ROMULUS DABU • BRIGITTE IELICI

30 C
D 11

SOCIOLOGIA INDUSTRIALĂ

EDITURA DE VEST

ROMULUS DABU **BRIGITTE IELICI**

316
D11

SOCIOLOGIA INDUSTRIALĂ

BIBLIOTECA JUDEȚEANĂ
„GH ASACHI"
IAȘI

L
654.774

EDITURA DE VEST
Timişoara, 1995

CUVÂNT ÎNAINTE

De obicei, cărțile trebuie lăsate să vorbească singure. O fac mai convingător decât oricine, când este ceva de spus în ele.

Totuşi, am dori să adăugăm câteva observații preliminare cu toate că nu avem certitudinea că vă vor convinge.

Acest demers este necesar nu atât sociologilor deoarece aceştia, când se ocupă de managementul resurselor umane la o firmă sau unitate eco-nomică, o fac mult mai aprofundat şi aplicat; se adresează cu precădere patronilor, managerilor, economiştilor şi tuturor celor care se ocupă de conducerea, restructurarea şi dezvoltarea unităților şi firmelor industriale, inclusiv inginerilor şi maiştrilor ce conduc oameni.

Ideile noi, ca în orice alt domeniu, apar întâi în revistele de specialitate iar când le regăsim în cărți au deja o circulație de câțiva ani.

Nu prezentăm aici - se înțelege - nici prea multe idei noi şi nici date concrete din industria românească deoarece, în ultimii ani au fost studiate extrem de puține aspecte ale acesteia la modul serios. În plus, majoritatea rezultatelor existente despre industria noastră nu se mai potrivesc în nici un fel cu perioada de restructurare şi tranziție actuală.

Nu este nici o carte de sfaturi practice şi rețete aplicabile oricând şi de către oricine şi, în consecință, oricine o ia în considerare trebuie să ştie că nu va obține rezultate spectaculoase şi rapide în redresarea firmei sau a unității fără să facă altceva nimic.

Scopul nostru a fost să sintetizăm principalele rezultate sigure obținute pe plan mondial în domeniu spre a micşora intervalul de timp necesar recuperării rămânerii în urmă a României şi în acest domeniu (prin izolare şi alte mecanisme). Cu aceasta sperăm ca sincronizarea cu lumea dezvoltată să ajute la reducerea duratei tranziției. Astfel trebuie înțelese apelul şi trimiterea la cărțile fundamentale din domeniu şi nu la idei şi articole de ultimă oră. Anii editării acestor cărți arată dimensiunea rămânerii în urmă a României. Bibliotecile româneşti sunt în general goale sau aproape astfel în ce priveşte cartea de sociologie şi oricum, departe de a pune la dispoziția interesaților ideile şi lucrările de bază din domeniu.

Al doilea obiectiv urmărit este familiarizarea specialiştilor care simt nevoia utilizării unor idei, informații, tehnici şi metode sau a unor noțiuni sociologice, cu conceptele de bază şi cu principalele teorii de specialitate. Fără această familiarizare nu poate exista un adevărat dialog între aceşti foarte diverşi specialişti din industrie şi sociologi.

Cât timp lipsa dialogului înseamnă lipsă de colaborare şi consultare fiecare crede că poate suplini singur munca sociologului şi mimează „o cercetare" în care găseşte sau enunțuri banale irelevante, sau propriile sale idei şi ambiții.

Noi, românii, suntem prea săraci la această oră spre a risipi inutil resurse şi mai ales timp. Avem, totuşi, conştiința faptului că viitorul nostru depinde esențial de trei principii: fiecare lucru să fie bine făcut, fiecare om să lucreze la cel mai potrivit loc şi fiecare interval de timp folosit să tindă spre minim, iar utilizarea sa spre optim.

Depinde deci, în cea mai mare măsură de noi dacă reuşim să învățăm din experiența şi ştiința altora, dacă învățăm doar din experiența şi greşelile proprii care consumă mult mai mult timp sau dacă nu învățăm în nici un fel de la nimeni.

Este credem evident că fără sociologie şi cercetare proprie procentul erorilor şi durata tranziției cresc şi că principalul duşman al eficienței acțiunii sociale este pe lângă nemuncă, amatorismul.

AUTORII

CAPITOLUL I

SOCIOLOGIA INDUSTRIALĂ RAMURĂ A SOCIOLOGIEI GENERALE

1. OBIECTUL DE STUDIU AL SOCIOLOGIEI

Naşterea sociologiei s-a produs în 1839 când Auguste Comte în cea de-a 47-a lecţie a volumului IV din *Cours de philosophie positive*, notează pentru prima dată în istoria gândirii sociale termenul de *sociologie* pe care-l crease prin combinarea etimonului latinesc *socius* (asociat) cu cunoscutul etimon grecesc *logos* (ştiinţă).

De atunci, sociologia a fost definită în foarte multe feluri (în 1976 se consemnau 52 de definiţii). Astăzi este ştiinţa care studiază societatea în ansamblul său, „ştiinţa modului colectiv de viaţă a oamenilor sub toate formele sale, de la origine şi până în prezent şi de pe întreaga suprafaţă a Pământului”[1] . Având ca obiect de studiu abstract societatea şi întrucât realitatea socială nu oferă niciodată obiecte abstracte, ci doar oameni grupaţi în diferite forme de viaţă colectivă, numite colectivităţi sau unităţi sociale, se poate spune că sociologia este ştiinţa formelor de viaţă socială a oamenilor, ştiinţa unităţilor sociale. În studiul acestora se poate porni de la formele cele mai simple spre cele mai complexe sau invers, important fiind să se realizeze ambele operaţii, analitic, dinspre întreg spre părţi, dar şi

[1] Traian Herseni, *Sociolologie. Teoria generală a vieţii sociale*, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1982, p. 49 .

sintetic, dinspre părţi spre întreg, întrucât doar astfel demersul cognitiv poate fi considerat încheiat.

Primele elemente semnificative care stau la baza constituirii acestor forme de viaţă colectivă sunt însă ***faptele sociale***, general prezente în întinderea unei societăţi date şi care au o existenţă proprie independentă de manifestările individuale. Acestea sunt moduri colective de acţiune şi gândire, fiind produsul acţiunilor şi reacţiunilor dintre diferitele conştiinţe individuale. Societatea este compusă dintr-un ansamblu de fapte sociale ca : normele juridice şi morale, dogmele religioase, obiceiurile, tradiţiile, regulile de comportare, limbajul, sistemele economice etc. Suita de fapte sociale corelate între ele şi aflate într-o dinamică care generează ansambluri sau complexe de fapte sociale, dă naştere ***fenomenelor sociale***. Realitatea socială este o reţea de fenomene sociale complexe existente în timp şi spaţiu.

Pentru a le înţelege şi explica esenţa trebuie întotdeauna să fie raportate la ansamblul unităţii şi totalităţii din care fac parte. Deşi uneori se identifică cu fenomenul social, ***obiectul social***, ca element de studiu al sociologiei este o realitate bine structurată, ca un ansamblu de relaţii cu structuri şi funcţii bine precizate. În sens larg, prin obiect social se înţelege totalitatea formelor de organizare a societăţii globale şi ansamblul produselor activităţii sociale desfăşurate în cadrul acelei societăţi.

În sens restrâns, prin obiect social se identifică o formă de organizare a societăţii globale care poate fi integrată tipurilor fundamentale de activitate practică şi acţiune socială. Obiectele sociale nu pot fi concepute ca obiecte rupte de grupul social în care acestea există şi care le-a produs utilizându-le, adică rupte de societate. Faptele sociale la fel ca şi obiectele sociale aparţin existenţei sociale obiective şi sunt momente ale acesteia. Aceste momente au o istorie şi o cauzalitate care le explică.

Un alt important element component al obiectului de studiu al sociologiei, element din care se construiesc apoi, cel puţin ipotetic, toate celelalte, este ***relaţia socială***. Relaţiile sociale sunt definite ca fiind acele raporturi care asigură coeziunea şi menţinerea grupurilor sociale, a colectivităţilor, a sistemelor şi subsistemelor societăţii. Dacă luăm în considerare punctul de vedere după care societatea apare ca o totalitate de relaţii sociale, se poate afirma că *sociologia este ştiinţa relaţiilor sociale şi a interacţiunilor umane în diferite colectivităţi, a legilor care generează şi guvernează aceste relaţii în interiorul grupurilor sau dintre diferite grupuri.*

Sociologul francez Alain Touraine identifică obiectul sociologiei cu relaţiile sociale oricât de deosebite şi variate ar fi unele de altele, arătând că obiectul sociologiei nu reprezintă un lucru, ci acea activitate care face să

devină vizibile relaţiile existente din spatele situaţiilor, astfel încât fiecare categorie de relaţii sociale constituie obiectul unei anumite ramuri a sociologiei. Un alt sociolog francez, Peter L. Berger care vine parcă să întărească această ultimă afirmaţie, arată că „se poate spune că prima înţelepciune a sociologiei e aceasta: lucrurile nu sunt ceea ce par a fi (...). Realitatea socială apare ca având mai multe straturi de înţelesuri. Descoperirea fiecărui nou strat modifică înţelegerea întregului."[2] Această descoperire nu poate fi decât rezultatul investigaţiei şi gândirii sistemice şi metodice, a unei cunoaşteri sociologice riguroase.

O altă sferă la fel de importantă căreia sociologia îi acordă o mare atenţie este ***personalitatea umană*** pornind de la faptul că orice relaţie socială, orice fapt sau fenomen social este, în ultimă instanţă, omenesc. Neglijând acest adevăr, sociologia s-ar autocondamna la desfiinţare prin dezumanizare, ceea ce ar însemna a face o teorie din ce în ce mai abstractă, ruptă de realitatea concretă. Personalitatea umană sigur că nu este privită şi studiată din perspectivă psihologică, ci ea este studiată, explicată prin intermediul factorilor socio-istorici şi socio-culturali care o determină şi o influenţează, punând accentul pe formarea şi dezvoltarea personalităţii umane ca rezultat al mediului social, dar şi pe acţiunea şi rolul pe care aceasta îl îndeplineşte în existenţa şi funcţionarea eficientă a formelor de viaţă colectivă. Sociologia studiază relaţiile structural funcţionale dintre societate - cultură - personalitate, astfel încât în colaborare cu alte ştiinţe (psihologia, antropologia socială şi culturală, demografia etc.), pe principii interdisciplinare, se constituie ca o adevărată ştiinţă a culturii şi personalităţii umane proiectată în spaţiul comunitar.

Indivizii umani, fiecare cu propria sa personalitate, subiecţi şi purtători ai diferitelor relaţii sociale formează în acelaşi timp un ***grup social***. (Facem precizarea că utilizăm aici noţiunea de grup social cu înţeles de colectivităţi sociale pentru a acoperi toate formele de viaţă colectivă de la cele mai simple până la cele mai complexe). În literatura de specialitate se întâlnesc o serie de tipuri, de categorii, de clasificări ale grupurilor sociale. Ne oprim acum doar la următoarea diferenţiere :

- grupuri ***primare*** şi grupuri ***secundare***;
- grupuri ***etnice*** (bazate pe relaţii de rudenie, de sânge);
- grupuri ***clasiale*** (diferenţiate în funcţie de sex, vârstă, categorie profesională, diferenţe de poziţie socială);

---

[2] Peter L. Berger, *Invitation to Sociology. A humanistic perspective*, Anchor Books, Doubleday and Company, Inc., Gordon City, N.Y., 1963, p. 23.

- grupuri *comunitare* (comunităţi);
- asociaţii;
- organizaţii .

Ceea ce caracterizează unităţile sociale etnice, clasiale şi comunitare este caracterul lor involuntar, adică oamenii fac parte din unităţile etnice prin naştere, din cele clasiale prin naştere, prin îndeletniciri sau prin locul pe care-l ocupă în cadrul relaţiilor sociale, din cele comunitare fac parte prin rezidenţă. În afară de acestea există un număr mare de unităţi sociale a căror constituire este lăsată la voia indivizilor umani, fiind bazate pe o înţelegere sau acceptare prealabilă şi pe unele reguli convenţionale de constituire şi funcţionare (regulamente, coduri, statute). Acestea sunt denumite în mod generic cu titlul de asociaţii. Alte unităţi sociale au trăsături cu totul particulare: participarea la activitatea lor este liberă, dar ele există prin voinţa altora, iar odată intrate în funcţiune îşi recrutează singure personalul şi îl utilizează independent de dorinţa şi voinţa acestuia, într-un mod preponderent birocratic. Acestea poartă denumirea de organizaţii. Întrucât o serie de indivizi umani nu sunt cuprinşi în nici una din aceste unităţi sociale (pensionarii, şomerii, celibatarii etc.) se poate identifica o nouă unitate socială mai largă - populaţia - care stă la baza tuturor unităţilor sociale îndeplinind funcţia de „rezervor", fiind considerată ca o masă colectivă de oameni din care celălalte unităţi sociale au posibilitatea de a-şi recruta participanţii, dar şi posibilitatea de a-i deversa în ea pe cei care la un moment dat nu-i mai pot utiliza.

Această mare varietate de grupuri, comunităţi, asociaţii, organizaţii, populaţii se integrează în unităţi mai cuprinzătoare formând în cele din urmă societatea, nefiind vorba de o singură societate, ci de mai multe societăţi.concrete aşa cum apar ele în decursul istoriei. Aceste unităţi poartă denumirea de instituţii sociale iar caracteristica lor principală constă în gradul mare de obiectivare. Ele sunt prestabilite în raport cu indivizii umani care le servesc şi funcţionează după reguli, norme şi legi de cele mai multe ori independente de aceştia. Prezentând astfel obiectul sociologiei, s-ar putea ivi riscul de a crede că acesta se rezumă doar la aspectele statice ale societăţii. De aceea, nu trebuie pierdut din vedere aspectul dinamic al tuturor elementelor morfologice ale socialului. Datorită dinamicii ce caracterizează realitatea socială, oricare din unităţile sociale se poate instituţionaliza, poate să se transforme din grup în comunitate, asociaţie, organizaţie, la fel cum şi o instituţie poate cunoaşte procesul de dezinstituţionalizare, adică de transformare într-unul din tipurile de unităţi sociale menţionate.

De asemenea, se poate ca, în limitele unei societăţi date, aceste tipuri de unităţi sociale să apară în funcţie de timp şi împrejurări în anumite proporţii, în toate sectoarele vieţii sociale, sau se pot interfera şi combina dând naştere la diferite forme mixte, complexe şi variate. De exemplu, odată cu trecerea timpului familia dintr-un simplu grup a devenit instituţie de bază a societăţii. De asemenea, dacă avem în vedere funcţiile familiei, aceasta este în acelaşi timp asociaţie, comunitate, întreprindere (de producţie şi de consum). În economie pot să apară simple asociaţii dar şi adevărate întreprinderi, organizaţii; în domeniul culturii pot să apară asociaţii, comunităţi (religioase, lingvistice), întreprinderi (cinematografe, teatre, radio, televiziune) şi instituţii (şcoli, cămine culturale).

Ca urmare, o altă sferă importantă a obiectului sociologiei o constituie ***procesele sociale*** care arată societatea în plină mişcare şi transformare, schimbările şi mişcările sociale dintr-un anumit timp şi spaţiu. Amintim doar câteva, fără de care nu s-ar putea concepe existenţa şi dezvoltarea unei societăţi : procesele de diferenţiere şi stratificare, ce determină la rândul lor, o anumită solidaritate mecanică şi / sau organică; procesele de profesionalizare şi specializare necesare datorită complexităţii societăţii; procesele de cooperare şi colaborare, acomodare şi asimilare, dar şi procesele de confruntare, respingere, indiferenţă, concurenţă; procesele de comunicare şi implicit de cunoaştere, intercunoaştere şi autocunoaştere, procese sociale de o importanţă deosebită fără de care viaţa socială n-ar fi posibilă; procesele de integrare socială, de socializare, chiar de îndoctrinare şi manipulare, fiecare societate urmărind să-şi formeze oamenii de care are nevoie pentru a-şi realiza cât mai eficient funcţiile şi obiectivele: învăţ - dezvăţ, educaţie - contraeducaţie, instrucţie de diferite grade, îndoctrinare - dezîndoctrinare - reîndoctrinare etc.; procesul de control social datorat efortului fiecărei societăţi de a stăpâni întreaga ei alcătuire, toate activităţile şi procesele care se desfăşoară în cadrul ei pentru a evita pe cât posibil descompunerile, decăderile, declinurile. În consecinţă, sociologia este necesar să acorde o mare importanţă unor fenomene sociale negative pentru bunul mers al societăţii: devianţa socială, delicvenţa, şomajul, corupţia. Deşi prezentat foarte succint, se poate lesne observa că obiectul de studiu al sociologiei este foarte vast şi complex, plecând de la fapte sociale şi ajungând până la procese sociale, fiecare în parte fiind foarte diverse şi multiple în întinderea unei societăţi date. Trebuie făcute câteva precizări suplimentare legate de obiectul de studiu al sociologiei.

În primul rând faptul că societatea în ansamblul ei ca obiect de studiu al sociologiei constituie obiect de studiu şi pentru alte ştiinţe sociale ca:

istoria, psihologia, economia, antropologia şi etnologia, geografia umană, demografia, politologia etc. Deosebirea dintre sociologie şi aceste ştiinţe sociale particulare este doar punctul de vedere din care este privită societatea. Dacă acestea din urmă se interesează numai de un aspect particular al realităţii sociale, cum ar fi de exemplu domeniul realităţii politice (cazul politologiei) sau al realităţii economice (cazul economiei), preocupările sociologiei sunt mult mai largi. Ea caută să identifice, să cunoască, înţeleagă şi explice fapte, fenomene, relaţii, grupuri, procese sociale indiferent de domeniul particular al realităţii sociale.

Vizează deci realitatea socială ca întreg. Ceea ce mai trebuie menţionat este că datorită caracterului complex al realităţii sociale şi accentuării continue a legăturilor de cooperare între toate ştiinţele sociale, atât pe plan epistemologic, cât şi pe cel metodologic, se manifestă tendinţa de marginalizare a diferenţelor dintre acestea şi necesitatea elaborării şi conturării unor ştiinţe interdisciplinare (economie socială, istorie socială, psihosociologie) întrucât, practica ştiinţifică a demonstrat şi demonstrează că graniţele dintre ştiinţele sociale sunt vagi, că uneori părţi ale obiectului lor de studiu se suprapun şi tocmai de aceea este posibilă depăşirea acestor graniţe când un asemenea demers este folositor adevărului şi ştiinţei.

În al doilea rând, deşi sociologia caută să înţeleagă şi să explice structura şi funcţionarea societăţii ca un întreg, datorită caracterului complex al acesteia sociologia a fost şi este nevoită să-şi segmenteze activitatea de cercetare pe laturi şi aspecte limitate constituind diferite ramuri : sociologia industrială, sociologia rurală, urbană, organizaţională, a muncii, a întreprinderii, a comunicaţiei, sociologia religiei, a medicinei, sociologia artei şi literaturii, sociologia politică, juridică, istorică, a culturii, a familiei etc. Specializarea într-un domeniu sau altul ajută la circumscrierea mai precisă a câmpului de observaţie, la precizarea cu un mai mare grad de acurateţe a modelelor de regularitate, constanţă şi recurenţă care altfel, poate ar fi rămas nedepistate, la identificarea mai exactă şi mai rapidă a problemelor, a cauzelor generatoare de probleme şi a condiţiilor posibile pentru rezolvarea lor.

De asemenea, cunoştiinţele obţinute pe această cale, deşi, dintr-un anumit domeniu, pot fi aplicate în arii mai largi ale realităţii sociale şi deseori pot fi sintetizate, în principii, legităţi generale despre realitatea socială în ansamblu. Sintetizând se poate aprecia că „sociologia este în mod esenţial studiul explicativ şi comprehensiv al realităţii sociale în totalitatea ei, adică a unei realităţi sui-generis, precum şi a unor părţi, fenomene şi procese ale acestei realităţi în legăturile lor multiple, variate şi complexe cu

întregul"[3] . Sociologia ajută deci la cunoaşterea profundă a realităţii sociale în care existăm şi ne mişcăm, la înţelegerea şi explicarea ştiinţifică a societăţii pe baza datelor culese printr-o cercetare metodică, sistematică proprie şi a datelor obţinute de alte ştiinţe. De asemenea, ea ajută la conştientizarea problemelor sociale fie după ce acestea au apărut sau înainte de producerea acestora, la depistarea cauzelor care le-au generat şi la formularea soluţiilor de rezolvare ce pot fi puse la dispoziţia factorilor de decizie. Toate acestea însă, nu pot fi realizate decât prin exercitarea funcţiilor sociologiei:

1. Funcţia ***expozitivă*** prin care procedează la descrierea, prezentarea fenomenelor, relaţiilor, structurilor, şi proceselor sociale. Ca ştiinţă însă, sociologia nu se poate rezuma numai la expunerea realităţii sociale întrucât astfel ar rămâne în stadiul unei simple sociografii;

2. Funcţia ***explicativă-interpretativă*** prin care urmăreşte descoperirea legăturilor esenţiale, a legilor fenomenelor şi proceselor descrise. Explicând geneza acestora, sociologia poate sesiza tendinţele de dezvoltare, poate formula legile acestor fenomene şi procese;

3. Funcţia ***critică.*** Sociologia este datoare să realizeze o investigaţie critică a socialului pentru a pune în lumină anumite contradicţii, discrepanţe, dificultăţi ce apar în societate. Ea trebuie să realizeze o critică constructivă, să semnaleze problemele sociale ce apar, dar şi să elaboreze soluţii viabile pentru rezolvarea acestora;

4. Funcţia ***prospectivă***. Sociologia are capacitatea de a anticipa, de a elabora alternative de dezvoltare a societăţii, de a prognoza sensul în care va evolua în viitor societatea sau anumite segmente ale acesteia;

5. Funcţia ***aplicativă, practică*** care se referă la demersul sociologiei de a formula anumite propuneri concrete, de a fundamenta ştiinţific anumite soluţii în rezolvarea unor probleme sociale şi de a le pune la dispoziţia factorilor de decizie economică, politică, administrativă ca urmare a comenzilor de cercetare lansate de aceştia.

Privind în ansamblu aceste funcţii se poate observa că primele două vizează latura teoretică în timp ce următoarele răspund laturii practice, aplicative a sociologiei ca ştiinţă. Sociologia este permanent o unitate funcţională între teorie şi practică, între teoretic şi empiric. Concretizarea acestor funcţii pune în evidenţă rolul pe care sociologul şi le poate asuma şi, efectiv, le poate juca în viaţa socială.

---

[3] Achim Mihu, *Introducere în sociologie*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1992, p. 1.

La fel ca toţi oamenii de ştiinţă, sociologii sunt interesaţi atât în culegerea datelor, informaţiilor, cât şi în utilizarea cunoştinţelor ce se pot obţine din prelucrarea şi analiza sistematică, metodică a primelor.

Sociologul, ***om de ştiinţă,*** are ca sarcină conducerea cercetării ştiinţifice într-un anumit domeniu, mai larg sau mai restrâns, pe una sau mai multe probleme sociale. Scopul primordial al sociologului îndeplinind acest rol este de a organiza, coordona cunoaşterea asupra vieţii social-umane punându-şi întreaga sa pregătire şi experienţă în slujba diverselor agenţii guvernamentale, fundaţii, corporaţii, firme, universităţi, organizaţii în vederea realizării în condiţii de eficienţă a unor cercetări.

De asemenea, sarcina sociologului este să înlăture afirmaţiile incorecte ale cunoaşterii comune, prejudecăţile, superstiţiile, dezinformărilor din domeniul social. Prin înlocuirea acestora cu cunoştinţe exacte şi informaţii bazate pe cunoaşterea ştiinţifică despre comportamentul uman, sociologii îndeplinesc un rol important în cadrul societăţii.

Tot pe baza cercetărilor ştiinţifice întreprinse, sociologul este capabil să elaboreze anumite previziuni, prognoze sociale privind căile specifice de dezvoltare într-un anumit segment al societăţii, să elaboreze tendinţe şi modele de diferite grade de generalitate, să schiţeze schimbări foarte probabile într-o anumită perioadă de timp. Toate acestea pot fi puse la dispoziţia factorilor de decizie. Prin acest demers, sociologul îndeplineşte rolul de ***consultant politic*** (analist) care dă răspunsuri autorizate la diferitele probleme de politică socială, oferă variante decizionale pentru rezolvarea unor probleme apărute şi nesoluţionate, contribuie la alegerea deciziei politice optime într-o situaţie dată, la elaborarea unei decizii de politică socială care să preîntâmpine manifestarea unor fenomene şi procese sociale nedorite, dar scontate a fi posibile dar şi de evitat.

Un alt rol important pe care îl poate juca sociologul este acela de ***practician, tehnician, diagnostician,*** realizând astfel ceea ce se cheamă ***sociologie clinică***. Termenul nu are nimic comun cu cel utilizat în sens medical, însemnând aplicarea principiilor sociologiei la analiza şi înţelegerea unei situaţii sociale concrete circumscrisă în anumite limite de timp şi spaţiu impuse de problema aflată în studiu. Sociologia aplicată se afirmă astăzi într-o mare varietate de domenii, dovedind astfel prestigiul de care se bucură munca sociologului. Astfel, cercetări sociologice se prestează în sfera juridicului, în dezvoltare, în sfera organizaţională, în management, în economie (problematica economiei bunăstării, abordarea firmelor, comportamentului producătorilor şi a consumatorilor, factorii sociali ce influenţează producţia şi piaţa, analiza performanţei rolurilor, motivaţiei

muncii, satisfacţiei muncii, grupurilor de muncă etc.), în politică, în medicină, în sfera militară şi multe alte segmente ale societăţii. Acestui demers i-a corespuns şi procesul de specializare a sociologiei în multiplele sale ramuri, proces care vine să ajute la diagnosticarea cât mai precisă a problemelor sociale, a cauzelor şi căilor de rezolvare a acestora într-un timp cât mai scurt şi cu un consum minim de resurse.

Paralel cu acest proces de specializare a sociologiei, aceasta îşi întăreşte statutul academic, poziţia în cadrul învăţământului preuniversitar şi universitar. Nu este deci de mirare că sociologul poate să-şi asume şi să joace rolul de profesor, cursurile de sociologie răspunzând scopurilor generale ale educaţiei. În această calitate, ***sociologul profesor*** oferă cunoştinţe sistematice despre ansamblul relaţiilor sociale, despre un domeniu sau altul al realităţii sociale raportat întotdeauna la ansamblu.

De asemenea, prin informaţiile furnizate, acesta oferă o imagine globală explicativ-interpretativă despre realitatea socială. În calitate de dascăli, sociologii se afirmă ca persoane avizate în interpretarea fenomenelor, proceselor sociale dintr-un anumit loc şi timp, exercitând o influenţă mediată, dar neîndoielnică asupra studenţilor care se pregătesc în sfera sociologiei sau în alte domenii colaterale. Existenţa cursurilor de sociologie în învăţământ şi în speţă în învăţământul universitar economic, nu înseamnă că ele trebuie să aibă un folos practic imediat în societate, sau să servească în mod direct nevoile economice sau de altă natură. De altfel, nici o disciplină de învăţământ, luată separat nù are un folos direct. Ceea ce sociologia oferă poate fi aplicat ulterior în cadrul diferitelor locuri de muncă ca o pârte a cerinţelor multiple ale acestora, ajutându-i să înţeleagă că deşi specialitatea lor sunt cifrele, în spatele acestora se află oameni cu care, în calitate de viitori economişti vor intra într-o serie de relaţii sociale.

Sociologia cultivă sensibilitatea faţă de noutate şi schimbare în domeniul realităţii sociale, ajută indivizii umani să devină conştienţi de propriile limitări şi prejudecăţi, îi ajută să fie mai bine informaţi, mai critici, mai toleranţi, deschişi înţelegerii între oameni, îi ajută să devină adevărate personalităţi de care orice societate are întotdeauna nevoie.

2. DOMENIUL SOCIOLOGIEI INDUSTRIALE

Cea dintâi revoluţie industrială (sfârşitul secolului al XVIII-lea şi începutul secolului al XIX-lea) a marcat o cotitură radicală în istoria omenirii, în cunoaşterea acesteia, prin interesul manifestat pentru

investigarea directă a faptelor, fenomenelor, proceselor din realitatea socială. Munca a cărei formă caracteristică era cea industrială a devenit temeiul organizării întregii societăţi, astfel că la data aceea, Claude Henri de Saint-Simon, unul din precursorii întemeierii sociologiei ca ştiinţă, considera industria ca fiind munca sub forma ei cea mai însemnată, sau factorul esenţial al vieţii sociale.

Evident Saint-Simon a încercat o elaborare a unei teorii în legătură cu industria şi societatea care trebuia să aibă la bază industria. Dar teoria sa, cu toate elementele noi pentru acea epocă, a fost în esenţă neştiinţifică întrucât nu a reuşit să înţeleagă adevăratul proces al dezvoltării societăţii, direcţiile şi tendinţele ei de evoluţie.

Aşa cum scria Traian Herseni, „ *sociologia industrială este acea ramură a sociologiei generale care se ocupă de relaţiile dintre industrie şi societate, de măsura în care industria este influenţată de structura şi dezvoltarea societăţii, iar societatea este influenţată de apariţia, formele, activităţile şi dezvoltările industriei* ”[4].

Desigur, cei doi termeni nu sunt independenţi, existând în mod permanent între aceştia o relaţie de la parte la întreg. Având în vedere apariţia şi evoluţia producţiei industriale şi a formelor diferite de activitate industrială, ca rezultat al revoluţiei tehnico-ştiinţifice, nici sociologia industrială nu s-a putut contura dintr-o dată în toate dimensiunile pe care le cunoaşte astăzi. Ea a abordat iniţial doar unele probleme, considerate pe atunci presante, apoi a adăugat altele.

Abia după cel de-al doilea război mondial, sociologia industrială a început să se preocupe de statutul ei propriu de ştiinţă, să-şi definească obiectul de cercetare, sistemul conceptual propriu şi modalităţile de cercetare. Avem, deci, de-a face cu o ştiinţă tânără, care încă trebuie să facă faţă unor incertitudini de ordin epistemic. Cauza principală rezidă în diversitatea punctelor de vedere adoptate. Astfel, unele cercetări se referă la muncă sub toate aspectele, grupându-se sub numele de sociologia muncii (Sociology of work, Sociologie du travail). În realitate, până în prezent, această ramură a sociologiei se referă doar la munca industrială. Este totuşi foarte corectă din punct de vedere metodologic distincţia dintre sociologia muncii şi sociologia industrială, întrucât ea are temeiuri obiective.

Aşa cum scriau Georges Friedmann şi Pierre Naville „sociologia muncii trebuie să fie considerată, în extensiunea sa cea mai vastă, ca fiind studiul sub diferite aspecte ale tuturor colectivităţilor umane care se

---

[4] Traian Herseni, *Sociologia industrială*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1974, p. 36.

constituie cu ocazia muncii (...). Orice colectivitate de muncă prezentând anumite trăsături minime de stabilitate poate fi obiect de studiu pentru sociologia muncii... Este abuziv deci de a vorbi de sociologie industrială pentru a desemna, în fapt, toată sociologia muncii."[5]

Alte cercetări vizează câmpul ocupaţiilor şi profesiilor grupându-se sub termenul de sociologie ocupaţională (ocupational sociology) dar care cuprind capitole importante privind ocupaţiile şi profesiile industriale, de care se ocupă în chip inevitabil şi sociologia industrială. O seamă de cercetări s-au dedicat studiului organizaţiilor, diferitelor forme de organizare a activităţii colective, grupându-se sub termenul de sociologie organizaţională sau sociologia organizaţiilor (organizational sociology), dar şi acestea au pus accentul asupra organizaţiilor industriale.

Unii cercetători, ca de pildă Peter Atteslander, plecând de la ideea că între sociologia industrială şi cea a întreprinderii există diferenţe de „grade de generalitate" (adică „sociologia industrială studiază probleme sociale extrinseci întreprinderii, relaţiile reciproce cu viaţa socială, schimbările în structura socială şi profesională a unei societăţi, implicaţiile sociale legate de dezvoltarea diferitelor ramuri industriale, relaţiile dintre patroni şi muncitori, iar sociologia întreprinderii, având în vedere nivelul microsocial, studiază structura socială internă a unităţilor industriale"[6]), operează în mod artificial o distincţie netă între sociologia industrială şi sociologia întreprinderii, distincţie însă lipsită de temeiuri obiective.

Şi aceasta întrucât, dacă în trecut problemele sociale ale întreprinderilor puteau fi tratate în mod izolat, astăzi orice întreprindere industrială trebuie considerată atât ca sistem de sine stătător, cât şi ca subsistem social al sistemului social global din care este parte componentă. Autonomizarea sociologiei întreprinderii este susţinută chiar şi de unii sociologi români. De exemplu, Ovidiu Bădina arată că „nu trebuie confundată sociologia industrială cu sociologia întreprinderii (...) Sociologia întreprinderii are ca obiect de cercetare structura socială internă, pe când sociologia industrială cuprinde în sfera sarcinilor ei cercetarea corelaţiilor sociale generale din sistemul industrial şi reacţiile reciproce cu viaţa socială extraindustrială."[7]

---

[5] Georges Friedmann, Pierre Naville, *Traite de sociologie du travail*, Paris, A. Colin, 1961, p. 26-28.

[6] Peter Atteslander, *Standard der Betriebssoziologie*, Köln und Opladen, Westdeutscher Verlag, 1959, p. 269-287.

[7] Ovidiu Bădina, *Aspecte ce privesc sociologia industrială*, în *Probleme de sociologie industrială*, Universitatea Bucureşti, 1967, p. 13.

654.774

BIBLIOTECA JUDEŢEANĂ „GH. ASACHI" IAŞI

Suntem şi noi de părere că sociologia industriâlă nu trebuie confundată cu sociologia întreprinderii, întrucât este nefiresc să se vorbească de sociologia clasei de elevi ca un domeniu distinct al sociologiei educaţiei sau de sociologia fermei agricole distinct de sociologia rurală, ş.a.m.d. Dar, în acelaşi timp trebuie avut în vedere că este posibil ca printr-o asemenea autonomizare exagerată, să se rişte transformarea sociologiei întreprinderii într-o simplă tehnologie sociologică de organizare a muncii în întreprinderile industriale, iar sociologia industrială să tindă a deveni un fel de teorie sociologică speculativă, un mod de filosofare despre aşa-zisa „societate industrială" sau „postindustrială". Se mai poate atrage atenţia că această tendinţă de a despărţi sociologia întreprinderii de sociologia industrială poate fi considerată şi ca o încercare de a rupe teoria sociologică (considerând că în lucrările de sociologie industrială se insistă mai mult pe dimensiunile general-teoretice asupra relaţiei industrie-societate) de practica socială (considerând că în lucrările de sociologia întreprinderii tematica este axată pe aspectele practice şi particulare ale relaţiei industrie-societate), fapt care, cum arată şi sociologii români Septimiu Chelcea şi Adrian Neculau, nu are nici o justificare metodologică.[8]

Pe de altă parte, trebuie subliniat faptul că un cercetător al realităţii sociale, care doreşte să înţeleagă corect fenomenele, relaţiile şi procesele sociale ce se petrec în domeniul industrial, nu poate neglija relaţia de colaborare care se manifestă inevitabil şi în mod neçesar între sociologia industrială, sociologia întreprinderii, sociologia muncii, alte ramuri ale sociologiei şi chiar cu alte discipline nesociologice.

Iată de ce se poate defini sociologia industrială ca o ramură a sociologiei generale, distinctă de sociologia muncii, nu însă şi de sociologia întreprinderii care poate fi considerată la rândul său subramură a sociologiei industriale. Sociologia industrială este acea ramură a sociologiei generale care studiază modul în care activitatea industrială determină devenirea unei societăţi, studiază munca industrială din perspectiva relaţiilor interumane ce se stabilesc în toate formele de organizare din mediul industrial, precum şi incidenţele muncii industriale asupra structurii şi proceselor macrosociale. Încercând să răspundă necesităţii de unificare a tuturor cercetărilor sociologice privitoare la realităţile şi influenţele industriale, la toate raporturile dintre societate şi industrie, sociologia industrială caută să-şi realizeze eficient toate funcţiile.

---

[8] Septimiu Chelcea şi Adrian Neculau, *Elemente de sociologie industrială*, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza", Iaşi, 1975, p. 8.

Astfel:

• prezintă şi analizează munca industrială în cadrul ei de desfăşurare precum şi influenţele industrializării asupra societăţii;

• interpretează fenomenele sociale care se petrec în domeniul industrial, încercând să descopere regularităţile, legăturile esenţiale între diferitele fenomene şi procese sociale;

• pe baza acestor regularităţi şi legi este în măsură să elaboreze unele prognoze, să formuleze anumite modele culturale ale industrializării şi să stabilească relaţiile cu societatea globală, să formuleze anumite modele de comportament specifice organizaţiilor industriale studiate şi modele ale organizării muncii şi întreprinderilor, să depisteze problemele rutei profesionale şi de adaptare şi integrare profesională ale salariaţilor industriali, să identifice schimbările ocupaţionale şi industriale ale forţei de muncă;

• modelele, prognozele, previziunile realizate de către sociologia industrială implică şi critica fenomenelor şi proceselor sociale din domeniul industrial, dezvăluirea fără nici un fel de reţineri a contradicţiilor, dificultăţilor, neregulilor din acest segment al societăţii;

• îndeplinind şi funcţia practică, ca ramură aplicativă a sociologiei generale, este direct angajată în rezolvarea unor probleme concrete ce pot apare în mediul industrial, prin prezentarea factorilor de decizie de soluţii şi propuneri viabile la care s-a ajuns prin efectuarea de investigaţii sociologice.

Plecând de la o serie de ipoteze fundamentale, cum ar fi faptul că:

– există o corelaţie semnificativă între un anumit tip al muncii de grup şi de morală a muncitorului;

– există o corelaţie semnificativă între munca de grup şi performanţa producătorului;

– în condiţii tehnice constante moralul şi performanţa grupului nu depind direct şi exclusiv de stimulentele materiale sau morale, ci depind de modul în care se structurează relaţiile informale la locul de muncă;

– există neconcordanţe între structurile formale şi informale ale întreprinderii industriale, neconcordanţe ce dau naştere unor stări conflictuale, unor rupturi între diferite segmente, unor fenomene cu caracter disfuncţional;

– există şi se manifestă interacţiuni multiple între microgrupul de muncă formal sau informal, între întreprinderea industrială din care acesta

face parte şi societate în ansamblul ei;

– grupul social din mediul industrial se caracterizează printr-o accentuată dinamică asupra căreia acţionează o serie de factori intrinseci sau extrinseci, cercetarea sociologică se implică activ în găsirea unor răspunsuri valide şi fidele.

Pe această bază, sociologia industrială îşi propune şi se angajează:

– să fundamenteze pe baze ştiinţifice recrutarea, selectarea şi promovarea personalului şi a liderilor;

– să ajute la cunoaşterea stilurilor de muncă, de organizare şi conducere practicate contribuind în mare măsură la stabilirea şi punerea omului potrivit la locul potrivit în funcţie de temperament, aptitudini, caracter, nivel de pregătire, motivaţie, vocaţie şi alte elemente care-i definesc personalitatea şi care concordă cu cerinţele postului;

– să ajute la rezolvarea optimă a aprovizionării cu resurse umane, la integrarea socioprofesională a forţei de muncă, la stabilirea rolului şi locului factorilor sociali şi psihosociali în creşterea performanţei grupului de muncă industrial;

– să ajute la organizarea şi conducerea ştiinţifică a grupurilor de muncă industriale indiferent de tipul acestora;

– să ajute la înlăturarea voluntarismului, la neluarea sau interzicerea luării de decizii iraţionale, nejustificate;

– să ajute la cunoaşterea structurii interne a întreprinderilor industriale, a grupurilor de muncă din cadrul acestora punând în evidenţă toate caracteristicilor acestora;

– să ajute la cunoaşterea şi înţelegerea unor procese sociale ce pot să apară în cadrul diferitelor forme de organizare industrială (comunicare, cunoaştere, integrare, socializare, mobilitate etc.) precum şi la cunoaşterea şi înţelegerea diferitelor fenomene sociale (leadership-ul, coeziunea socială, birocratismul, devianţa, anomia etc.).

Iată deci, în sinteză, sarcinile sociologiei industriale, care odată realizate constituie de fapt conţinutul muncii depuse de sociologul industrial. Având în vedere experienţa ţărilor dezvoltate, datorită importanţei pe care o prezintă pentru bunul mers al activităţii industriale (şi nu numai) rezolvarea în timp a tuturor problemelor de ordin social, acesta va trebui să devină un factor important în cadrul fiecărei întreprinderi industriale, iar munca sa să fie apreciată la adevărata sa valoare, aşa cum se practică peste tot în lume.

CAPITOLUL II

ELEMENTE DE METODOLOGIE SOCIOLOGICĂ

1. CUNOAŞTEREA SOCIOLOGICĂ ŞI SIMŢUL COMUN

Simţul comun constituie desigur o conştientizare a realului, dar o conştientizare şi o percepere incipientă, superficială care nu pătrunde în esenţa lucrurilor şi care tocmai din acest motiv este tributară erorii.

Naşterea sociologiei a însemnat în mare măsură punerea sub semnul întrebării a simţului comun în abordarea şi interpretarea variatelor fenomene şi procese sociale cu care fiecare individ uman se confruntă. Afirmarea sociologiei ca ştiinţă a însemnat depăşirea nivelului de cunoştinţe rezultat al cunoaşterii comune, adoptarea unei atitudini prudente şi chiar de înlăturare a intuiţiilor, speculaţiilor, superstiţiilor şi afirmaţiilor comune care de obicei au tendinţa să acopere fără o suficientă justificare o arie largă în cadrul societăţii. Procesul de afirmare a sociologiei ca ştiinţă nu s-a derulat însă în mod nestingherit, fără greutăţi şi obstacole.

Sociologia, aşa cum arată şi sociologul american Harry Alport „a avut de dus (şi mai are) o continuă şi ostenitoare luptă împotriva credinţei larg răspândite în societate că fiecine, prin faptul că trăieşte în societate, poate deveni propria sa autoritate sociologică."[1]

Este adevărat că, fiecare individ uman, membru al societăţii este în măsură să cunoască societatea, are o experienţă nemijlocită a vieţii sociale, ia contact cu mediul social şi încearcă să dea răspunsuri la diferite întrebări, să-şi formeze păreri, interpretări ale unor fapte şi fenomene sociale de care se loveşte pe parcursul existenţei sale, dar toate acestea nu sunt altceva decât elemente componente ale cunoaşterii comune, această familiaritate cu universul social constituind pentru sociologie un imens obstacol

---

[1] Harry Alport, *Sociology: its present interests*, în Bernard Berelson, *The Behavioral Sciences Today*, Harper and Row, N.Y., Ewanston and London, 1964, p. 62.

epistemologic. O altă dificultate întâmpinată şi care trebuie depăşită de ştiinţele sociale, inclusiv de către sociologie este faptul că foarte multe noţiuni cu care operează aceste ştiinţe provin din limbajul comun, ca de exemplu: familie, grup, stat, rol, naţiune, ş.a., despre care toată lumea ştie sau crede că ştie, ce înseamnă.

Totuşi, ştiinţele sociale trebuie să le definească, să le operaţionalizeze întrucât fiecare asemenea noţiune acoperă o multitudine de fapte şi procese asemănătoare şi diferite totodată, având de asemenea diferite nivele de înţelegere. Elaborarea unui vocabular tehnic propriu de specialitate reprezintă din această cauză o necesitate, precizia şi univocitatea terminologică constituind una din condiţiile afirmării şi consolidării sociologiei ca ştiinţă. Alături de acestea sunt şi alte condiţii care se cer a fi îndeplinite de către cunoaşterea sociologică pentru a putea vorbi despre o adevărată ştiinţă sociologică:

— caracterul sistematic al cercetărilor sociologice concretizate în formularea de teorii sociale bazate nu pe supoziţii, ci pe observaţii dirijate, fundamentate teoretic, repetate şi controlate. Acest demers, aşa cum arăta Armand Cuvillier, deplasează accentul de pe problema „ce trebuie să fie " pe problema „ce este" [2] şi am adăuga noi, pe problema „de ce este" ;

— îmbinarea aspectului cantitativ cu aspectul calitativ al faptelor, fenomenelor şi proceselor sociale studiate. În literatura sociologică contemporană se pot distinge două tipuri de abordări: unele de tip analitic, întemeiate pe studiul riguros al faptelor consacrate cu precădere problematicii microsociologice, altele de tip eseistic, care nu se întemeiază pe un studiu factual nemijlocit, dar care pune accentul pe interpretarea sociologică a unor fapte, fenomene sociale sau pe aprofundarea sistemului categorial propriu ştiinţei sociologice vizând în principal probleme de natură macro-sociologică. Ca urmare, enunţul sociologic, dacă e întemeiat pe fapte şi e verificabil prin fapte, poate dobândi alături de aspectul calitativ şi pe cel cantitativ. Aceasta permite introducerea şi dezvoltarea în cadrul cercetării societăţii a unui aparat matematico-statistic ce contribuie la creşterea valorii cognitive şi pragmatice a enunţului sociologic la creşterea obiectivităţii acestuia;

— crearea şi dezvoltarea unei conştiinţe sociologice proprii, conceptuale şi metodologice, ce reprezintă un gen de conştiinţă aparte, o imagine despre interinfluenţele caracterului static şi dinamic al faptelor, fenomenelor, relaţiilor şi proceselor ce se desfăşoară în societate.

---

[2] Armand Cuvillier, *Kurzer Abriss der soziologischen Deukweise*, Stuttgart, 1960, p. 2-4.

Peter Berger este de părere că nu oricine poate să posede o conştiinţă sociologică. El consideră că numai acei oameni pot deveni adevăraţi sociologi care manifestă o continuă căutare a adevărului. Referindu-se la o metaforă, el lasă să se înţeleagă că cineva căruia nu îi place să se uite pe gaura cheii nu poate deveni sociolog.[3] Sociologul este nevoit să pătrundă în interiorul lucrurilor, în interiorul grupurilor sociale, organizaţiilor şi instituţiilor sociale pentru a da la o parte ceea ce se observă la prima vedere şi a descoperi adevărul;

- elaborarea şi utilizarea în cunoaşterea sociologică a unei metodologii specifice adecvate, capabilă să ofere garanţia unui maxim de obiectivitate cerecetărilor întreprinse, un grad înalt de rigurozitate, precizie şi claritate a concluziilor. Este de domeniul evidenţei că nu se pot acumula la nesfârşit date empirice, fără a ajunge la o „mulţime" de date care nu mai spun mare lucru. De aceea, este necesară identificarea unei arii problematice şi investigarea ei în mod sistematic şi aprofundat atât prin extinderea factuală cât şi prin corelaţii interfactuale. Aceasta însă nu e suficient, ci trebuie realizată o raportare la o teorie mai generală, corelând explicaţiile noastre parţiale cu predicţiile teoretice mai cuprinzătoare. Ne aflăm astfel pe calea articulării coerente a structurii conceptuale a teoriei de referinţă cu rezultatele cercetării empirice, în scopul de a elimina treptat unele ambiguităţi, de a dezvolta noi concepte, de a aprofunda sensurile unei propoziţii sau predicţii teoretice. Premisele unor asemenea preocupări trebuie să se regăsească şi pe plan metodologic, astfel încât se impune elaborarea unei metodologii sistematice a cercetării sociologice care să se orienteze asupra următoarelor domenii prioritare:

- extinderea şi cuprinderea unui evantai larg de fapte sociale cu ajutorul unor metode specifice de investigare;
- identificarea corelaţiilor inter şi intra factuale prin tehnici adecvate;
- îmbogăţire şi rafinare conceptuală;
- construcţie şi integrare teoretică bazate pe descriere, explicaţie şi predicţie sociologică.[4]

Conceptul de metodologie desemnează un sistem de principii, norme de organizare a cercetării, prin intermediul cărora sunt elaborate metode, tehnici şi procedee de cercetare. Ceea ce trebuie însă precizat, este că metodologia nu este numai în primul rând o colecţie de metode şi tehnici

---

[3] Achim Mihu, *Introducere în sociologie*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1992, p. 14.
[4] Lazăr Vlăsceanu, *Metodologia cercetării sociologice. Orientări şi probleme*, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1982, p. 9.

căreia să i se subordoneze ceea ce sociplogul american Wright Mills numea „imaginaţia sociologică". Dimpotrivă, menirea ei ar fi să se consacre ca unul din mijloacele principale de stimulare a imaginaţiei şi creativităţii de cercetare.[5] De asemenea, se poate afirma că metodologia ar fi în fond normativă, în sensul că ea are ca scop să orienteze căile cele mai bune de raportare a cercetătorului la realitatea socială pentru a ajunge la formularea de propoziţii ipotetice testabile empiric şi integrabile în teorii coerente.

Prin urmare, metodologia nu se confundă cu teoria sociologică, deşi principiile care ghidează cercetarea îşi au izvorul în principiile teoriei. Teoria ar fi scopul şi premisa cercetării iar metodologia ar fi sistemul de norme, metode şi tehnici prin care o teorie este testată, controlată şi dezvoltată empiric. Mai trebuie subliniat faptul că metodologia nu se reduce nici la inventarierea metodelor de colectare şi prelucrare a datelor empirice, nici la definirea unui procedeu universal sau a unei probleme teoretice şi nici la descrierea normativă a regulilor de raportare a cercetătorului la realitatea empirică.[6]

Ea se ocupă uneori cu studiul aposteriori a metodelor şi tehnicilor de cercetare socială, iar alteori dezvoltă sau anticipă utilizarea unor noi metode şi tehnici şi se finalizează într-o logică adecvată a procedeelor de colectare, prelucrare şi analiză a datelor empirice, de relevare a semnificaţiilor teoretice ale acestora, de continuare şi dezvoltare a construcţiei teoretice.[7]

Evidenţiind conţinutul conceptului de metodologie, considerăm că sunt necesare câteva precizări şi în legătură cu noţiunile de metodă, tehnică şi procedeu, aceasta întrucât s-a constatat că în utilizarea lor practică deseori se produc confuzii, suprapuneri, identificări.

Ca urmare ***metoda*** poate fi definită ca un ansamblu de modalităţi, reguli şi mijloace de cercetare adecvate conştient în vederea rezolvării unor probleme determinate care constituie scopul cercetării unui fenomen sau a unui tip de fenomene.[8] Metoda este de asemenea un complex de operaţiuni concertate, activizat în vederea atingerii unuia sau a mai multor obiective ale cunoaşterii, un corp de principii care conduc orice cercetare organizată, un ansamblu de norme care permit selecţionarea unor tehnici şi proceduri de abordare a domeniului studiat. Astfel, metoda conduce la elaborarea unui

---

[5] Lazăr Vlăsceanu, *op. cit.*, p. 11.
[6] F. Machlup, *Methodology of Economics and other social sciences*, N.Y., Academic Press Inc., 1978.
[7] Lazăr Vlăsceanu, *op. cit. p. 18.*
[8] Melania Borţun şi colaboratorii, *Sociologie industrială*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1982, p. 33.

plan de muncă potrivit scopurilor propuse. În legătură cu metoda se pune problema eficienţei, care pentru a putea fi atinsă presupune îndeplinirea următoarelor condiţii:

— adecvarea la natura obiectului de cercetat; metoda se dezvoltă în contextul rezolvării unor probleme concrete şi dobândeşte amprenta problematicii respective. O metodă valabilă peste tot şi în orice situaţie nu este aplicabilă nicăieri şi niciodată;

— unitatea dialectică dintre teorie şi metodă, în sensul că pe de o parte utilizarea unei metode rezultă dintr-o teorie verificată anterior în practică, teorie care oferă premisele cercetării, iar pe de altă parte în anumite condiţii, utilizarea în practică a unei metode poate conduce la o reconstrucţie a teoriei sau chiar la elaborarea unei noi teorii.

Tehnica reprezintă primul nivel de concretizare a metodelor în raport cu specificul obiectivului cercetării. Aceasta este constituită dintr-un ansamblu de prescripţii referitoare la modul concret de abordare a fenomenului în vederea obţinerii unor cunoştiinţe cât mai obiective.[9]

De asemenea, tehnica cuprinde sistemul operaţiilor riguros definite şi folosite, transmisibile, susceptibile de aplicări noi în aceleaşi condiţii sau în condiţii diferite, adaptabile faptelor, fenomenelor, relaţiilor şi proceselor sociale studiate. Tehnica dispune de o relativă independenţă în raport cu metoda, astfel că una şi aceeaşi metodă particulară a cercetării poate fi servită de mai multe tehnici de investigaţie care intervin în diferite etape ale aplicării metodei. Dar, această caracteristică a tehnicii nu trebuie absolutizată, întrucât posibilitatea de a adecva şi a dezvolta tehnica în vederea realizării unor scopuri interpretative este totuşi condiţionată de metodă. De asemenea, metoda este cea care condiţionează modalităţile concrete de utilizare a procedeelor. Comparativ cu tehnicile, procedeul se situează pe o treaptă şi mai înaltă de independenţă în raport cu metoda.

Procedeul (sau ***procedura***) constă în ordinea operaţiilor succesive care se impun cercetătorului, având în vedere organizarea formală a datelor. Scopul său este analiza primară a informaţiilor care încearcă să evidenţieze existenţa unor corelaţii, a unor raporturi de probabilitate existente între fenomenele studiate. Cel mai adesea noţiunile de procedeu şi procedură sunt folosite în acelaşi sens. De la autor la autor, este utilizat fie un termen, fie celălalt, pentru a desemna aceeaşi modalitate de cunoaştere.[10]

De altfel, din literatura de specialitate reiese relativitatea cu care sunt folosite noţiunile de metodă, tehnică şi procedeu (procedură) în funcţie de

---

[9] Melania Borţun, *op. cit.* p. 34.
[10] Melania Borţun, *op. cit.* p. 34.

nivelul la cere se desfăşoară analiza metodologică. Conform concepţiei sociologului Vasile Miftode, „delimitarea nu este absolută, pentru că unele mijloace de cerecetare au când rolul unei metode, când rolul unei tehnici sau a unui procedeu”[11] . Aceasta se datorează şi faptului că între metode, tehnici şi procedee de cunoaştere există legături multiple, toate subsumându-se unei perspective globale, de nivel teoretico-metodologic, autonomia acestora fiind doar relativă şi scăzândă pe măsură ce ne depărtăm de obiectul cercetării.

De asemenea, potrivit principiului transferabilităţii de metode şi/sau tehnici există posibilitatea de transferuri metodologice dintr-un sistem în altul, dintr-o disciplină în alta. De regulă însă, nu se operează transferul metodei propriu-zise, ci mai ales al tehnicilor sale aplicative. De exemplu, în sociologie au fost şi sunt utilizate tehnici de investigare sau de prelucrare a datelor preluate din econometrie, psihologie, istorie, statistică la fel cum alte discipline utilizează metode, tehnici proprii sociologiei. S-a ajuns chiar să se încerce constituirea unei metodologii a cercetării sociale şi nu numai a cercetării sociologice, dar deocamdată nu se poate considera că există o metodologie universală, unitară şi generală, cu toate că există preocupări în acest domeniu. Mai degrabă, trebuie militat pentru o metodologie flexibilă, adaptabilă, stimulativă pentru rezolvarea substanţială a diverselor probleme teoretice şi abordarea unor fenomene multiple şi corelate.

2. SPECIFICUL CUNOAŞTERII ŞTIINŢIFICE A FAPTELOR SOCIALE ŞI A CUNOAŞTERII SOCIOLOGICE

În primul rând, pentru a intra în acest subiect sunt necesare câteva precizări legate de raportul dintre cunoaşterea comună şi cunoaşterea ştiinţifică a faptelor sociale. Prima, se realizează prin intermediul mijloacelor naturale (simţurile, gândirea obişnuită, limbajul natural) în cadrul experienţei cotidiene, pe baza activităţii practice, nemijlocite.[12] Deşi necesară, aceasta nu este suficientă întrucât rămâne doar la suprafaţa lucrurilor, fără a putea intra în profunzimea acestora, în explicarea esenţei lor. Aşa cum arăta şi sociologul francez Emile Durkheim (care vorbea despre „falsele evidenţe care stăpânesc simţul comun” şi despre ale sale „experienţe confuze şi neorganizate”,[13] cunoaşterea comună este insuficientă pentru

---

[11] Vasile Miftode, *Metodologie sociologică*, vol. I , Universitatea „A. I. Cuza” Iaşi, p. 27-28.
[12] Melania Borţun, *op. cit.* p. 19.
[13] Emile Durkheim, *Regulile metodei sociologice*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1974, p. 68-96.

obţinerea unei imagini corecte asupra realităţii sociale, iar trăirea nemijlocită a faptelor sociale, deşi furnizează un anume tip de cunoaştere, aceasta nu poate substitui cunoaşterea ştiinţifică.

Ca urmare, aşa cum arată şi sociologii S. Tămaş şi H. Culea[14], specificul cunoaşterii ştiinţifice a faptelor sociale în raport cu cunoaşterea comună a acestora constă, cel puţin în următoarele note caracteristice:

— delimitarea riguroasă a obiectului de investigat prin decuparea realităţii sociale;

— ea vizează faptul social ca fapt elaborat ca urmare a unor operaţii complexe de abstractizare şi generalizare în scopul desprinderii relaţiilor esenţiale şi a corespondenţei acestora cu manifestările lor individuale (particulare);

— faptele sociale şi explicaţiile lor sunt verificate metodic la un înalt nivel de tehnicitate;

— formularea ipotezelor are loc într-o perspectivă care face posibilă verificarea lor;

— utilizează un limbaj nenatural construit conform normelor de coerenţă şi univocitate;

— are un foarte înalt ritm de dezvoltare datorită caracterului critic şi autocritic care o caracterizează;

— sensul dezvoltării sale este dat de tendinţa internă spre rigoare şi coerenţă maximă ceea ce-i conferă un grad superior de obiectivitate şi universalitate, manifestat în primul rând în descoperirea legilor sociale.

În al doilea rând, o problemă epistemologică fundamentală a disciplinelor socio-umane şi implicit a sociologiei, este cea privind obiectivitatea cu care sunt depistate, analizate faptele sociale şi în consecinţă acurateţea cu care sunt formulate concluziile referitoare la acestea, ştiindu-se foarte bine că şi de gradul (mai înalt sau mai scăzut) de obiectivitate al cunoaşterii faptelor, fenomenelor, proceselor sociale depinde dobândirea statutului ştiinţific al sociologiei. Disputele în jurul obiectivităţii în ştiinţele sociale n-au lăsat deoparte nici problematica raportului de continuitate/discontinuitate dintre cunoaşterea naturii şi cunoaşterea societăţii, dintre ştiinţele naturii (cele exacte) şi ştiinţele sociale, recunoscându-se mult timp ca ştiinţifică doar cunoaşterea naturii şi acordându-se statutul de ştiinţă doar ştiinţelor naturii.

Ori, continuitatea ontologică dintre natură şi societate implică o continuitate metodologică între modalităţile de cunoaştere a acestor domenii

---

[14] S. Tămaş, H. Culea, *Problematica contemporană a epistemologiei sociale*, în vol. *Cunoaşterea faptului social*, Editura Politică, Bucureşti, 1972, p. 10.

ale realităţii, fără însă a se pierde din vedere specificitatea umanului ca obiect al cunoaşterii.

Societatea este şi ea un element natural, deci poate fi cunoscută ştiinţific, dar diferenţa calitativă, discontinuitatea dintre natură şi societate, arată doar că rigoarea şi obiectivitatea cunoaşterii sociologice nu poate fi identică cu rigoarea şi obiectivitatea cunoaşterii naturale şi aceasta deoarece fenomenele, procesele sociale au caracteristici proprii, distincte în raport cu fenomenele, procesele naturale. Aşa cum arată şi Haralambie Culea[15] în domeniul cunoaşterii sociologice aşa numita exigenţă faţă de faptele brute nu poate constitui un criteriu al obiectivităţii deoarece:

a) faptele sociale pentru a fi relevante sub raport cognitiv se cuvin selectate şi grupate astfel încât să se poată construi pe temelia lor răspunsuri concluzive şi decisive la întrebările pe care cercetătorul le formulează vis-à-vis de o realitate dată. Ori aceste întrebări sunt de natură profund ideologică prin aceea că de fapt exprimă interesele noastre de cunoaştere (...)

b) gruparea faptelor se realizează potrivit unui punct de vedere, (...) implicit a unei evaluări, întrucât, în general, cunoaşterea sociologică se realizează ca o căutare orientată de interese.

S-a crezut mult timp şi încă se mai crede, că sociologia şi sociologul ca fiinţă socială nu poate obţine o cunoaştere autentică a faptelor sociale, că prezenţa încărcăturii subiective constituită din aspiraţii, credinţe, dorinţe, aprecieri şi proiectarea acestora asupra obiectului de cercetat ar afecta limbajul şi calitatea analizei, validitatea cunoştinţelor obţinute, ar apărea ambiguitatea judecăţi de fapte - judecăţi de valoare, punându-se astfel sub semnul întrebării însăşi obiectivitatea cunoaşterii sociologice. De aceea, trebuie făcută distincţia netă dintre enunţul teoretic sau de fapt şi judecăţile de valoare, demers esenţial pentru realizarea dezideratului obiectivităţii.

Enunţul teoretic este o propoziţie despre lucrurile reale, ca de exemplu: *A* este egal cu *B*, *A* este o parte componentă a lui *B*, *C* este mai mare decât *D* şi altele. Aceste propoziţii sunt rezultatul observaţiilor, experimentelor, analizelor şi interpretărilor logice ale acestora, iar ceea ce le caracterizează este că, conţinutul lor poate fi verificat, confirmat sau dimpotrivă infirmat.

Judecăţile de valoare sunt de cu totul altă natură. Acestea reprezintă nişte evaluări care au în spatele lor un sistem de valori la care cel care realizează judecăţile de valoare, se raportează. Datorită diversităţii sistemelor de valori, a diferitelor grile evaluative pe baza cărora sunt emise judecăţile de

---

[15] Haralambie Culea, *Cunoaşterea sociologică. Consideraţii gnoseologico-epistemologice*, Editura Academiei, Bucureşti, 1976, p. 37.

valoare, acestea din urmă sunt la rândul lor foarte diverse. Se poate spune, fără a greşi, că fiecare individ, fiecare grup, fiecare organizaţie, comunitate, societate are un model specific de evaluare a variatelor fapte, fenomene şi procese sociale.

Max Weber consideră că asigurarea obiectivităţii este posibilă numai printr-o neutralitate axiologică, adică numai printr-o totală independenţă faţă de valori.[16] Alţi sociologi, ca Robert Lynd sau Gunnar Myrdal consideră că idealul neutralităţii este o himeră. După părerea lui Lynd, ştiinţele socio-umane sunt de fapt instrumente puternice în mâna omului ce îl ajută să facă faţă nesiguranţei vieţii sociale.[17]

De asemenea, faptul că sociologii fac parte din societate şi sunt afiliaţi la un grup sau altul, face ca imaginea lor asupra realităţii să fie într-un anume sens distorsionată, tocmai datorită intervenţiei subiectivităţii lor. Din această cauză ei trebuie să fie conştienţi de această situaţie şi să-şi controleze credinţele, dorinţele, preferinţele depunând eforturi pentru a micşora pe cât posibil influenţa acestora asupra observaţiilor, ideilor, concluziilor rezultate din cercetarea socială.

În ceea ce priveşte acţiunea subiectivităţii sociologului asupra obiectivităţii cunoaşterii sociologice, trebuie făcute câteva precizări şi anume

- subiectivitatea cercetătorului este prezentă în mod necesar în reflectarea realităţii sociale, pretenţia eliminării totale a acesteia fiind de natură utopică;
- subiectivitatea cercetătorului este prezentă pe tot parcursul cercetării, în toate etapele cunoaşterii sociale;
- subiectivitatea cercetării sociale este determinată social-istoric de mai mulţi factori: gradul de dezvoltare a socialului, poziţia socială a cercetătorului, bagajul de cunoştinţe al acestuia, precum şi o serie de factori întâmplători;
- subiectivitatea cercetătorului poate avea efecte diferite asupra semnificaţiei globale a demersului de cunoaştere, în funcţie de responsabilitatea acestuia.

De asemenea, trebuie operată distincţia dintre *subiectivitate* şi ***subiectivism*** (subiectivitate negativă - în accepţiunea lui Achim Mihu), acesta din urmă apărând doar atunci când cercetătorul „pune" în obiectul

---

[16] Max Weber, *Basic concepts in Sociology*, N.Y., The Citadel Press, 1964.
[17] Robert Lynd, *Knowledge for what? The place of social sciences in American Culture*, Princeton University Press, 1939.
[18] Achim Mihu, *ABC-ul investigaţiei sociologice*, vol. II, Editura Dacia, 1971, p. 187-247.

cunoaşterii elemente de subiectivitate din afara cunoaşterii propriu-zise (valorile la care el aderă, influenţele poziţiei lui sociale, aspiraţiile şi dorinţele sale).

Cercetătorul social ca om de ştiinţă onest, sincer interesat într-o cunoaştere sociologică obiectivă a stărilor de fapt, nu este cu nimic mai prejos în aspiraţiile sale către exactitate şi ştiinţificitate decât omul de ştiinţă specializat în cunoaşterea fenomenelor naturii şi cu atât mai mult este de neconceput teza conform căreia sociologia nu ar putea satisface dezideratul obiectivităţii. De altfel, în unele cazuri sunt comparabile chiar şi metodele de investigaţie, tehnicile de validare a cunoştinţelor, logica demonstraţiei.

Care ar fi argumentele care vin să susţină falsitatea unei asemenea teze ?:

— în primul rând metodologia ştiinţifică de investigare constituită dintr-o serie de metode, tehnici şi procedee de lucru adecvate în mod conştient obiectului de cercetat;

— în al doilea rând operaţionalizarea terminologiei prin crearea de concepte, indicatori şi indici pertinenţi;

— în al treilea rând, apelarea la tehnici de validare şi verificare obiectivă a enunţurilor teoretice, la logica ştiinţifică a argumentaţiei şi contraargumentaţiei.

De asemenea, dezvăluirea cu claritate de către fiecare cercetător a premiselor valorice de la care a plecat în cercetare, publicarea informaţiilor şi a concluziilor la care a ajuns, prezentarea metodelor întrebuinţate, a premiselor şi modului de desfăşurare a cercetării precum şi a felului în care au fost interpretate rezultatele pentru verificare şi control contribuie de asemenea la creşterea gradului de obiectivitate şi la limitarea influenţei zonei subiectivităţii. În metodologia sociologică contemporană se afirmă din ce în ce mai puternic „modelul umanist" al relaţiei subiect-obiect, conform căreia este necesară o critică a modelului de obiectivitate oferit de ştiinţele naturii (în special de fizică), model care presupune distanţarea maximă şi delimitarea absolută a subiectului de obiect. Potrivit noului model este propusă o nouă modalitate de raportare gnoseologică la realitatea social-umană şi o nouă interrelaţionare a subiectului şi obiectului în cunoaşterea socială. Aceasta presupune, printre altele, o „democratizare" a relaţiei subiect-obiect în sensul coparticipării la cercetare a celor cercetaţi, transformarea cunoaşterii sociale dintr-o cunoaştere despre „oameni-obiecte" într-o cunoaştere a oamenilor activi şi creativi, vizându-se în final transformarea ştiinţelor sociale din mijloace de manipulare a oamenilor în mijloace de ameliorare a condiţiei lor. Acestui demers i se subordonează şi

necesitatea unității indisolubile a unui moment teoretic (abstract) cu unul empiric (concret) al cunoașterii sociologice.

3. TEORIE ŞI EMPIRIE ÎN CUNOAŞTEREA SOCIOLOGICĂ

De modul în care este înțeleasă relația dintre empirie şi teorie în cunoaştere, depinde înțelegerea obiectului sociologiei şi diferențierea internă a acestei discipline, iar de aici înțelegerea modului în care sunt concepute şi realizate funcțiile sociologiei, indiferent de ramurile acesteia.

Din aceste considerente, prezentăm în mod succint ce se înțelelge prin teorie şi empirie în sociologie, care este şi cum se manifestă raportul dintre aceste două laturi inseparabile ale cunoaşterii sociologice. Cunoaşterea sociologică dispune de multiple surse de informare, dar dacă am proceda la o clasificare a acestora am putea distinge:

a) ***surse indirecte*** constituite de ştiințele sociale particulare, care cercetează realitatea socială din punctul lor de vedere şi a căror rezultate pot fi utilizate cu folos de ştiința sociologică pentru verificarea, completarea şi corectarea propriilor sale concluzii (date din ştiința istorică, economică, politică, date oferite de psihologie, etnografie, demografie etc.);

b) ***surse directe*** obținute printr-o largă culegere a datelor din observarea directă a realității sociale, acestea fiind rezultatul cercetării empirice.

Cercetarea empirică reprezintă una din laturile componente ale ştiinței sociologice. Ea are atât avantaje cât şi dezavantaje. Astfel:

- asigură contactul nemijlocit al ştiinței cu realitatea socială;
- permite particularizarea cunoştințelor despre infinita varietate a faptelor sociale;
- oferă posibilitatea dobândirii unor cunoştințe cuantificate pasibile de prelucrare statistico-matematică;
- reprezintă o modalitate eficientă de abordare ştiințifică a relațiilor sociale informale, neinstituționale, care nu-şi găsesc expresia în acte oficiale, evidențe statistice, fiind astfel greu de detectat.

În acelaşi timp, cercetarea empirică poate „oferi" şi o serie de dezavantaje, cum ar fi faptul că:

- ea este parțială, fragmentară putând închide orizontul ştiințific în limitele strâmte ale particularului;
- poate frâna dezvoltarea teoriei prin insistenta întârziere asupra faptului mărunt, sărac în semnificații;

... poate mobiliza mari energii pentru a obţine în final cunoştinţe dinainte ştiute, accesibile şi prin cunoaşterea comună, neştiinţifică.

Este esenţială cunoaşterea şi luarea în considerare a acestor dezavantaje tocmai pentru a evita pericolul căderii într-un empirism mărginit şi unilateral. De-a lungul timpului, cercetările empirice efectuate au dus la acumularea unui munte de fapte empirice şi implicit la adunarea unui material în mare parte lipsit de o bază teoretică şi, în consecinţă, lipsit de valoare cognitivă. Tocmai de aceea, Georges Gurvitch scria că „cercetarea empirică în sociologie, fără a fi legată de explicaţie, va fi un cap frumos, dar un cap de lemn", adică lipsit de creier, după o faimoasă expresie a lui Kant. „Explicaţia este imposibilă fără o teorie sociologică generală, iar cu cât mai mult se desconsideră teoria cu atât mai imposibilă devine explicaţia"[19].

Toate materialele rezultate din cercetările empirice ar fi trebuit să permită o explicare şi o interpretare a faptelor, fenomenelor, relaţiilor şi proceselor sociale pe care acestea le-au vizat. Ca urmare, s-a ivit şi s-a impus necesitatea elaborării unei teorii, tocmai pentru a nu cădea în empirism exagerat. Pe de altă parte, accentuarea teoretizării a dus în unele cazuri la cealaltă extremă şi anume la afirmarea reflecţiei abstract-teoretice , direcţie de asemenea nocivă în dobândirea de către sociologie a statutului de ştiinţă, întrucât nici o teorie semnificativă nu poate fi pur abstractă şi lipsită de un conţinut empiric edificator.

Iată deci, de ce este necesar să depăşim unilateralităţile şi simplismele în ambele sensuri, să echilibrăm organic şi să completăm reciproc cele două niveluri (empiric şi teoretic) ale studiului sociologic.

Relaţia dintre teorie şi empirie se manifestă prin faptul că:

- demersul teoretic este prezent în mod inevitabil în însăşi cercetarea empirică, în selectarea şi colectarea faptelor;
- intervenţia demersului teoretic în clasarea şi prelucrarea faptelor prin forţa de pătrundere a raţiunii cercetătorului şi a aparatului teoretic de care acesta dispune (experimente mintale, deducţii teoretice, ipoteze de lucru teoretic fundamentate);
- intervenţia gândirii teoretice în investigaţia empirică se concretizează în procesul de operaţionalizare a categoriilor sociologice, adică al transpunerii lor în asemenea noţiuni care să fie în mod direct confruntabile cu realitatea;
- elaborarea teoretică a materialului empiric se poate ridica la diferite grade de generalitate, o problemă aparte fiind generalizarea datelor la cel

---

[19] Georges Gurvitch, *Traité de sociologie*, Tome I, Press Universitaires de France, Paris, 1962, p. 241.

mai înalt nivel, sarcină care revine sociologiei generale. Aceasta urmăreşte să integreze prin generalizarea la cel mai înalt nivel toate achiziţiile cunoaşterii sociologice, urmărind construirea unei imagini coerente despre structura şi dinamica de ansamblu a societăţii, despre legile acestei structuri şi dinamici, conexiunea reciprocă a tuturor laturilor (domeniilor, palierelor) vieţii sociale în cadrul totalităţilor sociale determinate precum şi conexiunea internă a treptelor succesive de organizare globală a societăţii.[20]

Mai trebuie subliniat că, trecerea de la empirie la teorie şi de la teorie la empirie reprezintă mişcarea necesară a gândirii ştiinţifice. Sociologia ca teorie şi cunoaştere empirică este unică şi indivizibilă, neexistând o ştiinţă a abstractului şi una a concretului social, existând doar grade diferite de abstractizare sau concretizare a materialului faptic în funcţie de sfera şi domeniul de investigare (adică dacă avem de-a face cu sociologii de ramură sau cu sociologia generală). În cadrul interdependenţei dintre teorie şi cercetarea empirică nici unul din termeni nu-şi pierde specificitatea.

Relativa lor autonomie implică şi o anumită specializare şi integrare. După cum arăta Robert King Merton, de-a lungul ultimelor decenii teoreticianul şi cercetătorul de teren au învăţat să lucreze împreună şi, mai mult, ei au învăţat să-şi vorbească unul altuia în timpul activităţii comune, (...) toate acestea ducând la conştiinţa faptului că teoria şi cercetarea empirică trebuie să interacţioneze şi că ele chiar interacţionează cu adevărat.[21]

După acelaşi autor [22], funcţiile teoriei sunt:

- iniţierea cercetării empirice;
- planificarea cercetării, stabilirea etapelor de desfăşurare a acesteia.

Desfăşurarea propriu-zisă a investigaţiei empirice, trebuie corelată cu cealaltă dimensiune a interdependenţei şi anume cu rolul cercetării empirice în dezvoltarea teoriei sociale. În acest sens, cercetarea empirică nu se limitează la rolul pasiv de a verifica şi testa teoria, ea face mai mult decât să confirme sau să infirme ipotezele. Cercetarea empirică joacă un rol activ, îndeplinind următoarele patru funcţii:

1. ***iniţierea teoriei***; această funcţie este determinată de apariţia şi manifestarea fenomenului de serendipitate, ceeea ce înseamnă descoperirea unor fapte cu totul neaşteptate, „aberante", care trezesc curiozitatea

---

[20] Andrei Roth, *Spre o sociologie a sociologiei*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1975, p. 122.
[21] R. K. Merton, *Influenţa cercetării empirice asupra teoriei sociologice*, în vol. *Cunoaşterea faptului social*, Editura Politică, Bucureşti, 1972, p. 284.
[22] *Ibidem*, p. 285-305.

cercetătorului, determinând presiuni asupra procesului de căutare şi formulare de noi ipoteze, impunând dezvoltarea teoriei existente sau elaborarea de noi teorii. De exemplu, construirea teoriei coeziunii sociale;

2. ***reconstruirea teoriei***, ce constă în faptul că datele noi furnizate de cercetarea empirică pot duce la elaborarea unei noi scheme conceptuale, iar în cazul în care se verifică că o anumită schemă conceptuală nu reuşeşte să explice suficient de exact faptele, datele noi pot duce la reformularea acestei scheme conceptuale. Dacă fenomenul de serendipitate se concentrează pe o contradicţie aparentă care trebuie rezolvată, reconstruirea teoriei se concentrează pe un fapt relevant, dar neglijat până atunci, care reclamă lărgirea schemei conceptuale. Aşa s-a întâmplat în cazul elaborării teoriei relaţiilor umane;

3. ***reorientarea interesului teoretic*** - în sensul că metodele noi de cercetare, punerea la punct de noi procedee şi instrumente de lucru, pot duce la noi direcţii de interes teoretic. De exemplu, tehnicile sociometrice ale lui Moreno, tehnica interviului sociologic - instrumente elaborate pentru cunoaştea şi înregistrarea opiniilor au reînviat interesul pentru teoria relaţiilor interpersonale. Sau, crearea statisticii sociale a permis introducerea metodelor matematice în prelucrarea şi interpretarea faptelor şi fenomenelor sociale şi implicit creşterea gradului de cuantificare, de exprimare cantitativă a informaţiilor;

4. ***clarificarea conceptelor*** când acestea se dovedesc a fi ambigue, cercetarea empirică solicitând reformularea clară a acestora. În general, clarificarea conceptelor considerată în mod obişnuit ca fiind un domeniu specific teoreticianului, este un rezultat frecvent al cercetării empirice. Aceasta, deoarece o cerinţă de bază a cercetării este ca variabilele, conceptele să fie definite cu o claritate suficientă pentru a-i permite să se realizeze. De exemplu, dacă cercetătorul doreşte să observe sistematic exemple concrete de conduită morală bună sau rea, de coeziune socială sau de lipsă de coeziune socială, aceşti termeni trebuie să fie bine clarificaţi, operaţionalizaţi pentru ca în final sociologul să poată elabora anumiţi indicatori observabili suficient de pertinenţi şi concluzivi.

Am prezentat foarte succint care sunt funcţiile pe care le îndeplineşte empiria. Pentru a ne forma o imagine mai cuprinzătoare asupra unităţii teoretic-empiric în cunoaşterea sociologică, este necesară şi analiza modului în care teoria joacă rolul de ghid al cercetării de teren.

3.1. OPERAŢIONALIZAREA CONCEPTELOR ŞI IMPORTANŢA IPOTEZELOR ÎN CERCETAREA SOCIOLOGICĂ

Teoria, ca sistem de concepte, reprezintă un model referenţial prin intermediul căruia se realizează investigarea realului. Aceasta nu poate fi folosită direct în cercetarea empirică, întrucât conceptele cu care operează reţin, ordonează şi ierarhizează numai notele esenţiale ale fenomenului cercetat. Este necesară o apropiere treptată a conceptelor de realitatea concretă, particulară, o transformare a acestora prin medieri succesive în determinaţii concrete al căror ansamblu nu este conţinut de concept, ci doar reflectat. Această transformare poartă denumirea de ***operaţionalizare a conceptelor***. În orice cercetare sociologică se pleacă de la unele ipoteze care fac legătura între concepte şi realitatea socială concretă. Însă, verificarea ipotezelor se impune, dar nu se poate face fără operaţionalizarea conceptelor, adică fără procesul prin care conceptele sunt transformate în mărimi variabile măsurabile. Se realizează o ***analiză conceptuală*** prin care se urmăreşte a se obţine o corespondenţă verificabilă între dimensiunile noţiunii generale şi realitatea practică, concretă.

În acest sens, teoria are un rol metodologic în cercetarea de teren, în toate cazurile în care conceptele teoretice au putut fi traduse în indicatori empirici. Procesul de operaţionalizare a conceptelor are o importanţă deosebită întrucât introduce teoria în empirie, în acelaşi timp mijlocind îmbogăţirea teoriei prin confruntarea noţiunilor sale cu realitatea nemijlocită, legătura fiind astfel bilaterală, reciprocă. Intervenind în investigaţia empirică pe care o fecundează, teoria reuşeşte astfel să se îmbogăţească pe sine. Ce reprezintă însă ***conceptele*** ?

Acestea sunt constructe teoretice ce fac parte din orice teorie ştiinţifică alături de ipoteze şi alte propoziţii. Fiind abstracţii construite, conceptele au sens şi semnificaţie doar într-un anumit sistem de referinţă. În raport cu realitatea socială, nu toate conceptele au aceeaşi contribuţie la construcţia teoriei sociologice, dar orice concept are atât o valoare teoretică cât şi o valoare empirică. Deşi variate, apelându-se la o serie de criterii, conceptele pot fi clasificate.

Astfel:

a) în funcţie de nivelul posibil de operaţionalizare:

a1) concepte operaţionale - care pot servi în mod nemijlocit la cunoaşterea empirică a realităţii;

a2) concepte neoperaţionale - care exprimă dimensiuni ale

realităţii ce nu sunt observabile şi direct măsurabile sau care încă nu au putut fi operaţionalizate;

b) în funcţie de nivelul de generalitate:

b1) concepte generale - de largă aplicabilitate;

b2) concepte de rază (sau de rang) medie - comune, sau specifice unei ramuri a sociologiei;

b3) concepte speciale.

Aceste trei categorii de concepte se încadrează în cadrul sistemelor conceptelor sociologice, sistem format din nouă tipuri de concepte:

1) concepte societale: grup, comunitate, situaţie socială etc.
2) concepte culturale: model cultural, aculturaţie, obiceiuri etc.
3) concepte procesuale, dinamice: socializare, conflict, asimilare etc.
4) concepte relaţionale: expansiune, interacţiune, rol social, status etc.
5) concepte comportamentale: model de comportament, expectaţie socială, comportament deviant, anomie socială, delicvenţă etc.
6) concepte organizaţionale: organizare formală, organizare informală, sistem ierarhic, birocraţie etc.
7) concepte ecologice: mediu social, arie naturală, migraţie etc.
8) concepte structurale: funcţie, disfuncţie, status sociometric, structură informală etc.
9) concepte metodologice: observaţie, serendipitate, sociogramă, sociomatrice, interviu sociologic, anchetă de teren etc.

Ceea ce caracterizează conceptele este faptul că în general au caracter vag, ambiguu ceea ce face dificilă surprinderea contingenţelor cu procesele reale. De aceea, se impune construirea unor concepte mai puţin generale situate între generalizările empirice şi schemele teoretice largi. Pentru ierarhizarea acestora şi stăpânirea unui sistem ierarhizat de concepte, este necesar procesul de desfacere a acestora în dimensiunile lor caracteristice. Acest demers constituie obiectul ***analizei dimensionale*** care nu reprezintă altceva decât o primă diagnoză sociologică a faptelor şi fenomenelor, a proceselor sociale ca obiect de studiu sociologic.

Dimensiunea reprezintă o notă a realităţii reflectată conceptual, de fapt o caracteristică a fenomenelor care poate fi regăsită sau nu, în toate elementele clasei de fenomene.

Prin analiza dimensională se urmăreşte desprinderea notelor esenţiale ale fenomenelor şi proceselor sociale, punerea lor în relaţii veridice. În acest sens, ea constituie un element de organizare a investigaţiei îndeplinind rolul de fundamentare logică a cercetării empirice. Caracteristicile unui fapt, fenomen sau proces social studiat, redate prin intermediul dimensiunilor,

sunt localizate într-un spaţiu de atribute specific. Se obţine astfel un sistem de categorii descriptive, ce reprezintă un nivel intermediar între seriile de fapte concrete şi conceptele foarte generale.

Mai trebuie însă precizat că în această analiză dimensională trebuie respectată o condiţie şi anume: definirea foarte clară a dimensiunilor pentru a se putea trece la celelalte paliere ale procesului de operaţionalizare.

De exemplu, dacă vrem să operaţionalizăm conceptul de şomaj putem stabili ca principale dimensiuni ale acestuia: proporţiile efective, ritmul, formele de manifestare, tipurile caracteristice de şomeri, contradicţiile şi tendinţele. Pornind de la spaţiul de atribute al fiecărei dimensiuni se trece apoi la următorul pas (palier) al operaţionalizării şi anume stabilirea ***variabilelor*** care ajută la clasificarea şi ierarhizarea faptelor pentru a putea distinge deosebirile existente în cadrul aceluiaşi tip de fapte sau fenomene sociale. Variabilele reprezintă factori care condiţionează şi influenţează hotărâtor desfăşurarea unui fenomen sau proces în dinamica sa.

Variabilele sunt factori globali sau specifici care intervin într-un studiu fie ca elemente de explicat, fie ca elemente care furnizează o explicaţie, ele trebuind să redea gradul şi sensul variaţiei faptelor subsumate conceptului. Trebuie, de asemenea, operată o distincţie între concept şi variabilă. Astfel:

- conceptul este sintetic pe când variabila este analitică;
- conceptul denumeşte un ansamblu de fapte prin totalitatea elementelor sale esenţiale, iar variabila intervine în procesul explicării indicând elemente ale faptelor implicate în cercetare.

În cadrul cercetărilor se pot distinge următoarele tipuri de variabile:

1) variabile globale - care redau fapte foarte complexe, ca de exemplu variabila politică, economică, religioasă în cadrul sistemului social;
2) variabile specifice - care redau fapte mai simple, ca de exemplu în cadrul variabilei religioase aceasta se poate descompune în habitudini de ritual ce vor reprezenta dimensiuni sau indicatori ai variabilei globale;
3) variabile dependente - care se cer a fi explicate;
4) variabile independente - care furnizează explicaţii;
5) variabile intermediare - care mijlocesc legătura dintre categoriile de variabile 3) şi 4) menţionate mai sus.

De exemplu, în cercetările sociologice psihicul constituie variabila dependentă, în timp ce socialul care este obiectul de studiu constituie variabila independentă. În psihologie situaţia este inversă.

6) variabile continue;
7) variabile discontinue;

8) variabile dihotomice - care pot lua două valori (a sau b), de exemplu sexul;

9) variabile trihotomice - care pot lua mai multe valori, de exemplu naţionalitatea;

10) variabile cantitative - care permit o exprimare cantitativă, de exemplu vârsta;

11) variabile calitative ca de exemplu sexul, nivelul de pregătire etc.

Elaborarea unui sistem de variabile care să permită surprinderea aspectelor fundamentale ale faptului analizat redate în conceptul dimensionat, presupune stabilirea unor relaţii condiţionale sau a unor raporturi cauzale între variabile, aceasta echivalând cu realizarea unei modelări cauzale, a unor modele cauzale. Este vorba de aplicarea unei analize unicauzale, multicauzale, factoriale, structurale sau sistemice, care toate au ca obiectiv stabilirea unor relaţii veridice între diferitele variabile aflate în cercetare.

Următorul palier al operaţionalizării conceptelor este stabilirea indicilor. ***Indicele*** are caracter oarecum abstract şi general, fiind deci necesară reducerea sa la elemente mai concrete, direct măsurabile. Indicele precizează ce elemente trebuie găsite în realitatea clasei de fenomene pentru a identifica o anumită variabilă. Acesta reprezintă un raport între doi indicatori şi din acest motiv pentru a construi un indice este necesară elaborarea indicatorilor care stau la baza determinării sale. Această elaborare constituie ultimul nivel al procesului de operaţionalizare.

Indicatorul este acel aspect al faptului social care poate fi constatat şi măsurat direct, nemijlocit. Datorită exterioritătii sale, corelarea indicatorului cu conceptul de la care s-a plecat este deosebit de delicată, putând exista mai multe situaţii:[23]

- când un aspect al faptului social poate fi indicat, exteriorizat prin mai mulţi indicatori;
- când un singur indicator reuşeşte să epuizeze indicatul, adică întregul fapt social studiat.

De aceea, stabilirea indicilor presupune articularea (integrarea) indicatorilor într-un sistem coerent, selecţia riguroasă şi determinarea a celor mai semnificativi indicatori. Mai trebuie precizat că nu toate conceptele pot fi supuse procesului de operaţionalizare. Aceasta nu înseamnă să eliminăm aceste concepte din câmpul teoretic, ci să valorificăm semnificaţiile acestora utilizându-le ca instrumente euristice şi predictive.

---

[23] Stefan Nowak, *Concepte şi indicatori*, în vol. *Cunoaşterea faptului social*, Editura Politică. Bucureşti, 1970, p. 154-172.

Pe de altă parte, se asistă în prezent, la o adevărată matematizare a demersului cognitiv în cunoaşterea sociologică care afectează inevitabil şi structurile teoretice. Din acest motiv sociologii trebuie să se preocupe şi de regândirea structurilor teoretice, de necesitatea utilizării diferitelor modele de explicaţie posibile. Utilizarea acestora este însă condiţionată de claritatea structurii logice a sistemului teoretic, de realizarea izomorfismului dintre teorie şi model, dar, în acelaşi timp, rigoarea formală (logică sau matematică) a raporturilor modelului şi teoriei trebuie să fie dublată de o determinare riguroasă a conceptelor (care nu se poate face fără intervenţia ipotezelor). Ce reprezintă însă ipoteza?

Ipoteza constituie un element indispensabil al construcţiei teoretice ştiinţifice şi în acelaşi timp al investigaţiei de teren. Aceasta trebuie să exprime adevăruri probabile, de aceea ea este definită ca o supoziţie preliminară asupra faptelor şi este cu adevărat astfel, deoarece reprezintă produsul problematizării realităţii. Întrucât exprimă adevăruri probabile, ipoteza are o valoare reflectorie, îndeplinind astfel un rol metodologic, praxiologic şi unul cognitiv-explicativ.

Spre deosebire de cunoaşterea comună, cunoaşterea ştiinţifică este ipotetică, prin urmare, ipoteza este proprie oricărei cunoaşteri ştiinţifice. Asupra unui domeniu de fapte se pot emite o multitudine de ipoteze, dar pentru a deveni ştiinţifice, aceste ipoteze trebuie să îndeplinească două condiţii:

- să vină în întâmpinarea cunoaşterii preexistente (sau în continuarea cunoaşterii de până acum);
- să conţină în formulare sugestii realiste în vederea verificării.

Ipotezele sunt supuse reducţiei şi clasificărilor, deci putem utiliza:

- ipoteze fundamentale - care sunt mai generale şi indirect testabile;
- ipoteze de lucru - care sunt exprimate în termeni mai concreţi fiind direct testabile.

Ipoteza este „enunţul unei relaţii cauzale într-o formă care permite verificarea empirică”,[24] prezentându-se sub forma unei relaţii între două variabile, între două fapte. În acest sens, ipoteza trebuie să îndeplinească câteva cerinţe:

- să fie corectă din punct de vedere logic;
- să fie clară în semnificaţia ei;
- să fie precisă ca formulare şi ca domeniu de referinţă.

---

[24] Th. Caplow, *L'enquëte sociologique*, Paris, Armand Colin, 1970, p. 119.

Respectându-se aceste cerinţe, formularea ipotezelor ce urmăresc testarea relaţiei dintre variabile se face cel mai adesea în următoarele scheme:[25]

... „cu cât A cu atât B" , de exemplu „cu cât mai ridicat este nivelul de coeziune socială cu atât mai mică va fi frecvenţa relaţiilor conflictuale";

... „dacă A atunci B", de exemplu „dacă două colectivităţi sunt în conflict, atunci reuşita acţiunii grupurilor de presiune este mai mare".

Prin caracteristicile ei, ipoteza este cea care condiţionează utilizarea adecvată a metodelor, tehnicilor, procedeelor şi instrumentelor în investigaţia sociologică, de valoarea ei depinzând valoarea cercetării sociologice.

3.2 ETAPELE INVESTIGAŢIEI SOCIOLOGICE

Procesul invers operaţionalizării conceptelor, de transformare discretă şi mediată a indicatorilor în concepte, se află în strânsă unitate cu primul analizat. Acest al doilea proces poartă numele de ***conceptualizare***, sau abstractizare a materialului faptic şi presupune într-o primă fază o serie de generalizări empirice ale acestuia, iar apoi printr-o succesiune de operaţii inductive, revenirea la conceptul iniţial, clarificarea, îmbogăţirea acestuia sau în unele situaţii chiar crearea de noi concepte.

O mare parte din acest al doilea proces se sprijină tocmai pe desfăşurarea efectivă a investigaţiei sociologice, în toate etapele acesteia putându-se constata o împletire continuă a momentului teoretic cu cel empiric, dovadă că atât teoria cât şi raportarea nemijlocită la fapte sunt prezente pe întregul parcurs al cercetării. Dar să vedem care sunt etapele unei investigaţii sociologice şi în această problemă existând o serie de puncte de vedere, atât în ceea ce priveşte numărul cât şi în privinţa conţinutului lor.[26] Având în vedere practica sociologică şi cercetările efectuate la noi în ţară se pot distinge următoarele etape:

1) alegerea temei;
2) stabilirea populaţiei investigate;
3) alegerea setului de metode, tehnici, procedee de lucru şi alcătuirea instrumentelor de cercetare;
4) culegerea datelor;
5) prelucrarea datelor;

---

[25] Septimiu Chelcea, *Chestionarul în investigaţia sociologică*, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1975, p. 47-56.

[26] Septimiu Chelcea, *op. cit.*, p. 33-130 sau Th. Caplow, *op. cit.*, p. 113-148.

6) analiza şi interpretarea rezultatelor;
7) alcătuirea raportului de cercetare.

În ceea ce priveşte prima etapă - ***alegerea temei*** - trebuie precizat că un prim moment îl constituie lansarea către cercetător a unei comenzi de cercetare din partea unui sistem sau subsistem social, vizând analizarea unui ansamblu de probleme, a unui aspect semnificativ sau problematic al unui fapt, fenomen sau proces social. Această etapă presupune precizarea scopului cercetării în funcţie de care se face delimitarea obiectului de cercetat. Legat de acestă delimitare se impune a se avea în vedere:

- realizarea unui echilibru optim între gradul de dificultate al problemei, posibilităţile existente de rezolvare a problemei respective şi mijloacele de cercetare de care dispune cercetătorul în acel moment;
- alegerea momentului optim al declanşării cercetării este o opţiune aflată în sarcina sociologului. Această alegere se impune pentru că pot exista momente în care fenomenul sau procesul social se află doar într-o stare incipientă sau momentul prielnic pentru cercetare a fost depăşit, cazuri în care nu este indicată lansarea cercetării.

Din momentul în care tema a fost aleasă şi precizată, aceasta trebuie expusă conceptual şi doar elementele care nu pot fi prezentate într-o formă conceptuală vor fi prezentate sub forma sub care există în acel moment. Odată cu operaţionalizarea conceptelor se întocmeşte o listă a ipotezelor care trebuie analizate din punct de vedere logic, după care pot fi supuse unui proces de triere, iar cele rămase valabile pentru tema în discuţie se supun unui proces de explicitare metodologică, care înseamnă lămurirea modalităţilor prin care ipotezele pot fi confirmate sau infirmate de cercetarea de teren. Poate exista şi situaţia ca unele ipoteze să fie confirmate sau infirmate de la începutul cercetării de teren, fără a mai fi necesară realizarea unei noi cercetări. Din acest motiv se procedează la o documentare amănunţită a temei ce cuprinde două părţi:

- o documentare bibliografică ce cuprinde studierea informaţiilor ce provin din cercetări anterioare pe aceeaşi temă;
- o documentare efectuată asupra datelor şi informaţiilor din rapoartele de cercetare anterioare publicate sau arhivate.

Pe baza acestei documentări se infirmă sau confirmă o parte din ipoteze, se determină şi se elimină pistele false, conceptele greşite, ipotezele nule şi se pot sugera noi modalităţi de verificare a ipotezelor sau eliminarea unor modalităţi propuse care nu au dat rezultate.

Această etapă se încheie cu întocmirea unui protocol de cercetare între cel care execută cercetarea şi beneficiarul acesteia, protocol ce trebuie

să cuprindă în mod explicit:

- tema cercetării;
- obiectul cercetării;
- perioada sau perioadele de cercetare în cazul în care cercetarea se desfăşoară pe o perioadă mai lungă de timp şi termenul sau termenele de finalizare a cercetării;
- locul unde se va desfăşura cercetarea;
- ipotezele la care s-a ajuns şi de la care se pleacă în cercetare;
- echipa care va realiza cercetarea, cu eventuala distribuţie a acesteia pe perioade şi locuri de execuţie;
- informaţii legate de modul de structurare şi organizare a acestei echipe de cercetare;
- informaţii legate de conţinutul fiecărei etape de cercetare.

În aceste condiţii, se poate trece la cea de-a doua etapă a cercetării - ***stabilirea populaţiei investigate***. Aceasta se face în funcţie de specificul temei alese şi de posibilităţile materiale, financiare, tehnice de susţinere a cercetării. În primul rând, etapa presupune o structurare a populaţiei investigate după diferite caracteristici (variabile): sex, vârstă, mediu de proveniență, naţionalitate, profesiune, mediu de rezidenţă, vechime în muncă, apartenenţă politică etc.

După această caracterizare generală se procedează la o caracterizare particulară, specifică temei de cercetare, prin care se structurează populaţia generală în funcţie de nevoile cercetării. De exemplu, într-un fel se va structura populaţia specifică în cazul studiului productivităţii muncii şi în alt mod se va structura aceeaşi populaţie generală în studiul integrării profesionale. În realizarea acestei etape, de regulă, investigarea întregii populaţii vizate este dificil de realizat, dacă aceasta este de dimensiuni mari.

În legătură cu stabilirea populaţiei investigate putem avea două situaţii, două modalităţi de cercetare a populaţiei:

a) când populaţia este mai puţin numeroasă, având dimensiuni mai mici, cercetarea va cuprinde întreaga populaţie;

b) când populaţia este mare, nu se justifică analiza întregii populaţii, atât din punct de vedere al cheltuielilor necesare cât şi din punct de vedere al complexităţii muncii de cercetare. În acest caz se procedează la eşantionarea acesteia, adică la alegerea unei părţi din populaţie, după anumite criterii în aşa fel stabilite încât rezultatele obţinute în final să poată fi generalizate valid pentru întreaga populaţie, cu o eroare standard anteprecizată.

Din cercetările efectuate până acum, utilizându-se procedeul eşantionării s-a demonstrat ştiinţific că se obţin aceleaşi rezultate dacă se

analizează întreaga populaţie sau doar un eşantion din colectivitate în procent de 2,5-10 %, cu condiţia ca acesta să fie reprezentativ pentru întreaga populaţie cercetată. De asemenea, s-a constatat şi verificat experimental că respectându-se acestă proporţie, eroarea de reprezentativitate nu depăşeşte 1-3 %. În ceea ce priveşte stabilirea eşantionului, aceasta trebuie să respecte următoarele condiţii:

- să aibă aceleaşi caracteristici cu populaţia de cercetat;
- atât structura generală cât şi structura specifică a populaţiei să fie aceeaşi cu structura eşantionului, pentru ca rezultatele cercetării să fie comparabile cu cele care s-ar fi obţinut dacă s-ar fi cercetat întreaga populaţie;
- necesitatea ca proporţia între diferite caracteristici să fie aceeaşi, atât în eşantion, cât şi în întreaga populaţie, cere în acelaşi timp ca alegerea şi stabilirea eşantionului să păstreze caracterul aleator, după o metodologie repetabilă şi verificabilă.

Din acest motiv în eşantionare se utilizează aşa-numitul ***pas mecanic***. Dacă eşantionul este de 10 % din totalul populaţiei investigate atunci pasul mecanic este de 1 la 10. Aplicarea acestui pas mecanic nu asigură întotdeauna păstrarea proporţionalităţii între caracteristicile şi structura eşantionului şi, caracteristicile şi structura populaţiei. Prin urmare se impune corectarea eşantionului. De exemplu: dacă al 10-lea muncitor stabilit prin eşantionare lipseşte sau din alte motive nu doreşte să participe la cercetare, se va lua al 11-lea muncitor, al 12-lea şi aşa mai departe, dar care să aibă aceleaşi caracteristici cu cel de-al 10-lea muncitor.

Păstrarea acestei proporţionalităţi este posibilă doar dacă se procedează la stabilirea eşantionului pas cu pas prin asigurarea pe rând a caracteristicilor necesare în structura acestuia. Iată de ce, în cazul în care colectivitatea studiată este numeroasă, activitatea de stabilire a populaţiei de investigat este foarte complexă, necesitând din partea sociolo-gului cunoştinţe temeinice şi apelul la metode şi procedee statistico-matematice. După ce populaţia de investigat a fost stabilită, se poate trece la cea de-a treia etapă - *alegerea setului de metode şi tehnici utilizabile şi alcătuirea instrumentelor de cercetare*, o etapă de asemenea complexă care necesită o muncă laborioasă, de specialitate din partea sociologului.

Pentru orice cercetare sociologică este foarte importantă metoda care se aplică, tehnicile şi procedeele care se utilizează şi instrumentele de lucru la care se apelează, deoarece de valoarea acestora depinde în foarte mare parte şi valoarea întregii cercetări. De aceea, în investigaţii se alege acea combinaţie de mijloace care se corelează şi se completează reciproc, comple-

mentaritatea acestora contribuind la creşterea gradului de obiectivitate al rezultatelor ce vor fi obţinute. Trebuie precizat faptul că la alegerea setului de metode şi tehnici utilizabile se are în vedere respectarea şi îndeplinirea a trei condiţii:

a) să corespundă naturii obiectului de cercetat;
b) să acopere întreaga arie a formelor de manifestare a fenomenelor;
c) să fie complementare.

Odată stabilite metodele, tehnicile şi procedeele de lucru, se procedează la construirea instrumentelor de lucru. Aceasta necesită pe lângă cunoştinţe de specialitate temeinice şi o mare doză de inventivitate şi creativitate din partea sociologului. De asemenea, aceste instrumente nu sunt utilizate în cercetare până ce nu sunt supuse unei analize logice şi critice, din care să rezulte că acestea îndeplinesc două condiţii:

- ***fidelitatea*** care înseamnă calitatea instrumentului de a furniza o măsurare constantă a unui fenomen constant, adică instrumentul să fie astfel conceput şi realizat, încât aplicarea sa repetată în studiul aceluiaşi fenomen să nu dea informaţii ce diferă în mod esenţial de la o perioadă de timp la alta;
- ***validitatea*** care reprezintă calitatea instrumentului de a măsura ceea ce este de măsurat, adică adecvarea sa la natura obiectului cercetat.

Cele două condiţii trebuie îndeplinite concomitent. Dacă un instrument este fidel fără a fi valid, atunci el va oferi date coerente, dar lipsite de semnificaţie obiectivă, iar dacă un instrument este valid fără a fi însă fidel, el oferă date valide, dar într-un grad de incoerenţă care le face inutilizabile.[27] După construirea instrumentelor de lucru cu respectarea condiţiilor menţionate, are loc pretestarea lor într-o anchetă pilot pentru a verifica calitatea acestora, fiind astfel o ocazie foarte bună pentru eliminarea eventualelor erori. Odată verificate, cele ce şi-au dovedit calitatea se păstrează, iar cele care nu corespund unor cerinţe ale cercetării se modifică în conţinut sau formă, după care se definitivează. Fără a intra în descrierea şi explicitarea lor, menţionăm principalele metode şi tehnici utilizate în cercetarea sociologică şi anume:

- metoda observaţiei sociologice, metoda sociometrică, metoda monografică, tehnica analizei de conţinut, tehnica sondajului de opinie, tehnica interviului, tehnica chestionarului, tehnica fotografierii etc., şi de asemenea principalele instrumente de lucru utilizabile: fişa de observaţie, nomenclatorul, filmul, banda magnetică, testul sociometric, sociograma,

---

[27] Melania Borţun, *Sociologie industrială*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1982, p. 31.

sociomatricea, ghidul de interviu, chestionarul etc.

Punerea la punct a metodelor, tehnicilor, procedeelor şi construirea instrumentelor de lucru permite trecerea la următoarea etapă a cercetării şi anume - ***culegerea datelor***.

În această etapă o primă problemă o constituie alegerea momentului şi a locului optim în care are loc culegerea datelor. Nu este indiferent pentru calitatea rezultatelor obţinute dacă culegerea datelor se realizează într-un loc, într-un spaţiu neadecvat şi într-un moment de timp nefavorabil. De exemplu, într-o cercetare în mediul rural, vizând probleme legate de munca ţăranului culegerea datelor nu se poate face în mod eficient dacă se realizea-ză în timpul campaniei agricole. Sau, într-o cercetare în mediul industrial, vizând probleme legate de integrarea profesională nu este totuna dacă subiecţii sunt chestionaţi, intervievaţi la locul de muncă, sau într-o încăpere special amenajată.

A doua problemă rezidă în faptul că această etapă ridică o serie de cerinţe şi anume:

- un număr mare de oameni ce fac parte din echipa de cercetare nu trebuie să fie specialişti în sociologie. Aceştia poartă numele de operatori de anchetă sau operatori de teren;
- operatorii, deşi nespecialişti, trebuie totuşi să aibă un nivel de cunoştinţe în domeniul cercetat, mai mare decât cei care sunt supuşi cercetării;
- operatorii nu trebuie să cunoască neapărat istoria problemei care a generat cercetarea , dar, în schimb, trebuie să cunoască foarte bine instrumentul de cercetare cu care lucrează pe teren, modul în care a fost construit, scopul pentru care a fost creat precum şi erorile care se pot face la completarea sa. Din acest motiv operatorii trebuie instruiţi de către sociologul ce conduce cercetarea. Însă, oricât de bine ar fi aceştia aleşi şi instruiţi, la fel ca toţi oamenii şi ei sunt supuşi greşelilor. De aceea, se urmăreşte permanent, pe cât este posibil, să se elimine incompetenţa, superficialitatea şi neglijenţa operatorilor, care constituie principalele surse de erori în culegerea datelor;
- o altă sursă de erori care trebuie minimizată o reprezintă persoanele care sunt subiecţii de cercetat. În cazul în care unii subiecţi nu corespund anumitor criterii utilizate în cercetare, pot fi înlocuiţi cu alţii de rezervă din fondul de rezervă pe care cercetătorul trebuie să-l aibă la dispoziţie. De exemplu, în cazurile în care unii subiecţi au decedat, şi-au schimbat domiciliul sau locul de muncă şi nu mai sunt de găsit, şi-au schimbat statutul sau pur şi simplu refuză să răspundă la întrebări şi la

furnizarea de informaţii necesare desfăşurării cercetării, aceştia trebuie să fie înlocuiţi cu alţi subiecţi pentru a se putea continua cercetarea.

Sociologul are de asemenea la dispoziţie anumite măsuri de eliminare a erorilor prin:

- realizarea unui dialog permanent între operatorii de teren şi sociolog, pentru ca acesta din urmă într-un timp optim să poată modifica eventualele situaţii generatoare de erori. Sociologul poate astfel să realizeze controlul muncii desfăşurate de operatori;
- sociologul poate proceda la refacerea operaţiei de culegere a datelor din teren cu un set suplimentar de instrumente de lucru, utilizând fie un alt operator, fie procedând el însuşi la culegerea datelor. Prin compararea datelor obţinute poate să se pronunţe asupra calităţii muncii depuse de către operatorii de teren iniţiali, care astfel sunt verificaţi;
- cunoaşterea de către sociolog a caracteristicilor specifice subiecţilor supuşi cercetării şi informarea operatorilor despre situaţiile problematice care pot să apară, înlăturându-se astfel greutăţile şi erorile esenţiale din munca de culegere a datelor. Se pot întâlni o altă serie de situaţii pentru a căror depăşire operatorii de teren trebuie să fie pregătiţi şi instruiţi. De exemplu:
- subiecţii pot accepta sau nu colaborarea cu operatorii, pot prezenta suspiciuni şi reţineri în a răspunde, alteori e sesizabilă ascunderea adevăratelor opinii, păreri despre tema abordată în discuţie. În asemenea situaţii, trebuie să intervină experienţa, priceperea, imaginaţia şi inventivitatea operatorului de teren pentru a ieşi din impas şi a obţine datele şi informaţiile reale;
- de regulă, subiecţii manifestă tendinţa de a da răspunsuri simple (de tipul da, nu , nu ştiu) sau răspunsuri evazive în care amabilitatea excesivă a operatorului de a indica un răspuns sau altul în locul celui propriu subiectului cercetat, influenţarea şi direcţionarea răspunsului constituie o importantă sursă de erori;
- în unele situaţii, subiecţii vizaţi prin caracteristicile lor (vârstă înaintată, nivel redus de pregătire) prezintă dificultăţi în a prezenta răspunsuri la diferitele întrebări.

Operatorul de teren are obligaţia să înregistreze exact răspunsul formulat de subiect şi să nu înregistreze un alt răspuns ce ar conţine interpretarea sa proprie privind răspunsul primit. Eventual, operatorul are posibilitatea, totuşi, de a face însemnări sau remarci privind răspunsul sau atitudinea subiectului la darea răspunsurilor, acestea ca anexă la instrumentul de cercetare utilizat.

Iată deci că în această etapă, pot să apară o serie de situaţii diferite ce necesită înregistrarea exactă, precisă şi în totalitate a modului de desfăşurare a procesului social studiat, tocmai pentru a creşte gradul de obiectivitate şi a nu diminua cu nimic valoarea întregii cercetări. În măsura în care cercetătorul, sau echipa de cercetare are la dispoziţie toate datele din acestă etapă, se poate trece la următoarea - ***prelucrarea datelor***, în vederea efectuării generalizărilor şi a elaborării explicaţiilor sociologice.

Această etapă cuprinde două subetape:

a) ***prelucrarea primară***, ***formală*** a datelor în care are loc procesul de desfoliere a informaţiilor obţinute. De exemplu, dacă instrumentul de lucru utilizat în culegerea datelor a fost chestionarul, se verifică dacă toate ches-tionarele au fost completate, se elimină cele necompletate şi se înlocuiesc cu altele completate, astfel încât să se păstreze structura şi caracteristicile eşantionului prestabilit. De asemenea, în chestionare, pe lângă anumite tipuri de întrebări (introductive, de trecere, filtru, factuale) se inserează şi întrebări de control, care au rolul de a verifica veridicitatea răspunsurilor date de către subiecţii cercetaţi. Dacă se constată că răspunsurile sunt false, chestionarele respective se înlocuiesc cu altele corespunzătoare. După ce s-a refăcut structura necesară a eşantionului se trece la a doua subetapă şi anume:

b) ***prelucrarea secundară***, sau ***propriu-zisă*** a datelor. Aceasta cuprinde la rândul ei două faze:

b_1) *codificarea* informaţiilor care presupune ordonarea, clasificarea şi gruparea lor pe categorii semnificative şi apoi generalizarea empirică sub forma unei liste de coduri. Scopul codificării este uşurarea muncii ulterioare, urmărindu-se să se aducă la un numitor comun toate informaţiile obţinute, valoarea codificării constând în rezumarea imensei varietăţi de date culese. O problemă care apare aici este stabilirea unui număr corespunzător de coduri, astfel încât să nu se ia în considerare un număr prea mare pentru a nu aglomera cercetarea, dar nici un număr prea mic pentru că rezultatele obţinute în acest caz s-ar putea să nu fie semnificative. Nu există prescripţii rigide pentru realizarea optimă a acestei operaţii. Pot exista diferenţe notabile între două codificări ale aceloraşi informaţii. Prin urmare, stabilirea numărului optim de coduri o poate face doar sociologul cu experienţa şi cunoştinţele de specialitate pe care le posedă;

b_2) *tabularea* informaţiilor, care constă în întocmirea corelogramelor, construirea şi completarea tabelelor de corelaţii, tabele care pot fi elaborate în mod manual, mecanic sau electronic în funcţie de volumul de date prelucrat şi în funcţie de posibilităţile materiale, tehnice existente la

dispoziţia echipei de cercetare.

Din acest moment începe de fapt adevărata muncă a sociologului, care pe baza datelor prelucrate pe care le are la dispoziţie trece la următoarea etapă - ***analiza şi interpretarea rezultatelor.***

Realizarea acestei etape este sarcina celui care a iniţiat şi care conduce cercetarea. Datele brute, chiar dacă sunt prezentate sub forma unei serii statistice sunt lipsite de semnificaţie. Sociologul, pe baza analizei teoretice caută să desprindă din multitudinea corelaţiilor din tabele semnificaţii şi regularităţi cu sens.

De asemenea, în această etapă sociologul:

- evaluează în perspectiva ipotezelor reţinute iniţial importanţa fiecărei variabile, stabileşte care sunt relaţiile veridice dintre diferite variabile şi precizează semnificaţia relaţiilor punând în evidenţă probabilitatea ca acestea să exprime raporturi cauzale;
- stabileşte în ce măsură relaţiile cauzale pot fi extrapolate asupra ansamblului populaţiei investigate şi în ce fel trebuie făcută această extrapolare. Pentru aceasta face comparaţiile necesare între rezultatele obţinute şi cele ale cercetării pilot sau cu datele altor cercetări anterioare pe aceeaşi temă;
- reevaluează momentele cercetării, procedeele utilizate şi estimează eventualele erori de eşantionare;
- caută să depisteze contradicţiile ascunse care ar putea denatura rezultatele finale, reuşind astfel să elimine tentaţia de a formula concluzii pripite.

În toate aceste demersuri ale sale, sociologul poate face apel la diferite tipuri de analiză: cauzală, unicauzală, multicauzală, factorială, funcţională, structurală, sistemică etc. Pe baza acestor analize, sociologul ajunge la formularea unor concluzii ce reflectă esenţa fenomenului, cauzele, mecanismele de manifestare a acestora precum şi posibilităţile de a formula soluţii şi de a propune modalităţi de rezolvare a problemelor care au generat cercetarea. În încheiere, sociologul va proceda la ***alcătuirea unui raport de cercetare*** care trebuie să cuprindă:

- prezentarea temei alese;
- fundamentarea şi justificarea alegerii;
- istoricul problematicii care a generat cercetarea;
- descrierea procedeelor folosite în culegerea şi prelucrarea datelor;
- descrierea metodelor, tehnicilor şi instrumentelor de cercetare;
- prezentarea amănunţită a rezultatelor obţinute şi interpretarea acestora;

- prezentarea soluțiilor și măsurilor ce se impun a fi luate;
- anexarea:
  - tuturor listelor de ipoteze și de coduri;
  - corelogramelor și tabelelor de corelații întocmite;
  - unui model din celelalte instrumente de cercetare utilizate;
  - oricărui fel de material folosit în cercetare.

În funcție de destinația raportului de cercetare, sociologul întocmește următoarele rapoarte:

1) unul pentru factorii de decizie din cadrul unității care au comandat cercetarea. Acest raport trebuie să fie foarte amănunțit și să prezinte în detaliu rezultatele cercetării, interpretarea acestora, măsurile și soluțiile propuse de rezolvare a problemelor care au generat cercetarea. Sociologul trebuie să urmărească dacă și în ce măsură aceste soluții au fost puse în practică. De altfel, cercetarea se consideră încheiată doar în momentul în care măsurile sau soluțiile propuse au fost aplicate în practică;
2) altul destinat factorilor de decizie din cadrul organului ierarhic superior unității care a comandat cercetarea, raport care cuprinde aceleași aspecte prezentate anterior, doar gradul de detaliere ale acestora este mai redus;
3) dacă este cazul, al treilea este destinat specialiștilor și altor instituții specializate, interesate în asemenea cercetări, raport în care se prezintă metodologia folosită, conceptele noi care pot să apară și care pot duce la dezvoltarea teoriei și a științei. Acest raport se întocmește cu scopul de a fi analizat de specialiști pentru perfecționarea, dezvoltarea unor teorii sau a unor metode și tehnici sociologice. În ceea ce privește această ultimă etapă a investigației sociologice, sociologul mai are obligația să arhiveze toate materialele utilizate, toate datele și rezultatele obținute, pentru a asigura securitatea celor care au furnizat aceste date, pentru a limita accesul diferitelor persoane la rezultatele obținute și pentru ca aceste rezultate ale cercetării să poată fi utilizate în alte studii secundare sau asemănătoare, sau ca bază bibliografică pentru alte cercetări viitoare.

CAPITOLUL III

ELEMENTE DE MORFOLOGIE A SOCIALULUI

1. SISTEM SOCIAL - STRUCTURĂ SOCIALĂ - ACȚIUNE SOCIALĂ

Pentru a putea explica omul, sociologia trebuie să-l plaseze în mediul său social, în cadrul grupurilor, al instituțiilor sociale, al structurilor sociale diferite proprii societății globale. Este vorba despre un adevărat şi larg evantai de forme de organizare socială, de medii sociale, de structuri sociale care condiționează acțiunile umane individuale sau colective. La rândul ei, acțiunea colectivă influențează asupra structurilor sociale şi constituie principalul factor de creare şi remodelare a acestora.

Realitatea socială, ca obiect de studiu al sociologiei este sinonimă cu acțiunea şi activitatea oamenilor constituiți în colectivități de tip comunitar (națiunea, familia), asociativ (colectivitățile umane structurate şi nestructurate). Aceste două mari tipuri de comunități, prin acțiunea lor socială constituie agenți ai schimbărilor sociale într-o societate. A explica mecanismele acțiunii umane sociale, ale practicii sociale concrete, nu înseamnă altceva decât a evidenția maniera în care oamenii îşi fac propria lor istorie, studierea practicii sociale ca proces istorico-natural.

Dacă sociologia industrială, ca ramură a sociologiei generale, studiază ansamblul relațiilor sociale, omul şi mediul său social, grupurile, colectivitățile şi comunitățile sociale în procesul activității practice de tip industrial, înseamnă că sociologia nu poate ocoli nici studiul modelelor de acțiune socială. Dar, deşi aceasta din urmă constituie obiect de studiu al sociologiei, aceasta nu se ocupă de acțiunea umană, abstractă, ruptă din țesătura de relații complexe care constituie viața socială. În studiul acțiunii

sociale[1], punctul de plecare este interacţiunea socială între indivizi, ce presupune schimbul de informaţii, bunuri, servicii, valori între cel puţin doi indivizi. Chiar şi la acest nivel elementar, acţiunea socială are un caracter complex, deoarece conţine în germene atât relaţii interpersonale cât şi relaţii complexe care devin vizibile, se dezvoltă şi stabilizează în cadrul sistemelor de relaţii specifice nivelelor superioare de organizare socială.

O înţelegere corectă a problemei acţiunii sociale cere depăşirea nu doar a studiului abstract al acesteia, ci şi a demarcaţiei rigide dintre psihic şi social. În general, în teoriile sociologice ale secolului al XX-lea, acţiunea socială a fost prezentată fie ca rezultat exclusiv al unor motivaţii psihologice interioare, fie ca rezultat exclusiv al constrângerilor exterioare. Trebuie luat în considerare atât psihologicul cât şi socialul într-o interacţiune complexă, deoarece „subiectul" (individ sau grup) în raporturile sale cu „altul" (individ sau grup) are nevoie în mod obligatoriu de cunoaşterea „celuilalt", de cunoaşterea acţiunii cu „altul", de cunoaştere ca premisă a oricărei acţiuni. Din acest motiv, individul uman în raporturile cu altul intervine ca o personalitate totală participând la cunoaştere şi acţiune cu toată fiinţa sa (cu simţurile, emoţiile, impulsurile; memoria şi inteligenţa sa, cu ansamblul structurilor mentale dar şi cu deprinderile însuşite de la societatea în care trăieşte, cu automatismele, stereotipiile şi modelele inovatoare ale acesteia).

Prin urmare, complexitatea celor mai simple acţiuni sociale este dată, pe de o parte, de mecanismele psihice la care se face apel, iar pe de altă parte de componentele sociale pe care ea le presupune şi fără de care nu poate exista. Acţiunea socială nu este o simplă reacţie la stimuli exteriori, neputând fi redusă la o simplă conduită sau comportament elementar. Schema acţiunii sociale nu este identică cu schema de tip „stimul-răspuns", deoarece cele mai elementare raporturi sociale presupun la oameni un grad de structurare mai înalt determinat de relaţiile de reciprocitate existente, de cadrele şi structurile sociale care caracterizează fiecare societate concretă.

Când se declanşează o acţiune socială are loc întotdeauna un proces de adaptare şi readaptare, care implică o intervenţie activă din partea subiecţilor sociali participanţi la activitatea practică, nemijlocită. Se poate spune, aşadar, fără a greşi, că ***acţiunea socială*** este o interacţiune, un tip de relaţie

---

[1] Vezi următoarele lucrări de referinţă:
Lucia Dumitrescu Codreanu, *Sistemul sociologic al lui T. Parsons*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1973; Talcott Parsons, *The Structure of Social Action*, The Free Press, New York, 1968, 2 vol.;
Vilfrede Pareto, *Traite de sociologie generale*, vol. I, II, Libraire Payot, Paris, 1917, 1919;
Emile Durkheim, *La science sociale et l'action*, P.U.F., Paris, 1970;
Alain Touraine, *Sociologie de l'action*, Le Seuil, Paris, 1965;
Michel Crozier, *L'acteur et le systeme*, (col. E. Frieburg), Le Seuil, Paris, 1977.

bazată pe reciprocitate, vizând schimbarea mediului social material şi/sau spiritual. De asemenea, ***acţiunea socială*** constă în producerea de către subiecţii sociali (indivizi integraţi în grupuri, grupuri sociale stabile) a unor acte voluntare sau cel puţin, a unor acte marcate de dorinţe, aspiraţii, a unor acte conştiente conforme cu planuri, scheme, modele şi norme concrete. Acţiunea socială nu este un simplu răspuns, un act individual al subiectului social, ci este o suită de acte succesive, sistematic desfăşurate, mai mult sau mai puţin deliberat pregătite, acte care vizează realizarea de scopuri bine precizate în vederea realizării trebuinţelor şi intereselor sociale. Aceasta (acţiunea socială) nu se soldează cu o anumită manieră sau suită de stereotipuri de comportare, ci cu rezultate obiective, adică cu valori materiale sau cultural-spirituale.

Pentru realizarea acţiunii sociale trebuie în mod obligatoriu îndeplinite trei condiţii:

a) acţiunea să fie orientată spre atingerea unui anumit scop social formulat pe baza aspiraţiilor, trebuinţelor şi intereselor individuale şi colective, sociale;

b) subiectul social de diverse dimensiuni şi calităţi să fie plasat într-un sistem de relaţii şi structuri economice, politice, sociale, din aceasta decurgând şi necesitatea integrării sociale cu toate formele sale;

c) existenţa comunicaţiei şi intercomunicaţiei prin care se realizează circulaţia informaţiilor sociale, din aceasta decurgând necesitatea sistemelor de comunicaţie simbolice (limbajul) şi tehnice (mijloace de transport şi transmitere a informaţiei).

Odată îndeplinite aceste condiţii, se pot identifica ***elementele acţiunii sociale*** şi anume:

a) subiectul social care acţionează (indivizi, colectivităţi);

b) obiectul acţiunii sociale care poate fi un obiect material, o persoană, un grup ori mai multe grupuri;

c) ansamblul de instrumente şi mijloace utilizate în realizarea acţiunii sociale;

d) modalităţile de utilizare a acestor instrumente;

e) rezultatele acţiunii sociale.

Societatea omenească apare ca o multiplicitate de acţiuni, fiind un ***sistem*** de interacţiuni sociale care au apărut pe fondul şi în interiorul ansamblului, al sistemului complex de ***structuri obiective***. În fond, realitatea socială (ca ansamblu de interacţiuni) există sub o multitudine de forme concrete de activitate şi de organizare, ea nefiind nici exclusiv internă, nici exclusiv externă subiecţilor sociali.

Această realitate este trăită întotdeauna de subiecţii sociali (indivizi sau grupuri) în situaţii concrete, în care grupurilor sau indivizilor li se impun limitări, restricţii şi constrângeri atât interne cât şi externe. Cele interne provin de la valorile subiective ale subiecţilor şi sunt de regulă valori sociale interiorizate de aceştia, iar cele externe sunt date de ansamblul de structuri şi cadre sociale obiective, de normele şi modelele sociale care circulă în cadrul societăţii respective.

Ansamblul comunităţilor, colectivităţilor umane şi a grupurilor sociale din cadrul societăţii alcătuiesc ***sistemul social*** al acesteia. El se prezintă ca un tot unitar de elemente componente aflate în interacţiune şi interdependenţă pe baza anumitor reţele de comunicare, care îi oferă capacităţi de reglaj şi autoreglaj, de control şi autocontrol. Sociologic, conceptul de sistem social global presupune totalitatea componentelor vieţii sociale, fiind caracterizat printr-un profund dinamism, deschidere spre exterior, complexitate şi selectivitate.

Sistemul social global cuprinde următoarele subsisteme:

- subsistemul condiţiilor natural-materiale;
- subsistemul economic;
- subsistemul social al comunităţilor umane, al relaţiilor şi instituţiilor corespunzătoare;
- subsistemul cultural şi normativ (suprastructural).

Pentru funcţionarea eficientă, armonioasă a tuturor acestor subsisteme în cadrul sistemului social global şi datorită complexităţii proceselor şi fenomenelor care se produc în cadrul lor, a interdependenţelor dintre acestea, este necesar în mod obiectiv construirea unui ***sistem structural*** atât pe plan organizatoric, (structura organizaţional-instituţională), cât şi pe plan social (stratificare - structură socială). Prin urmare, între sistem şi structură există şi se manifestă o legătură indisolubilă şi anume: nu există sistem fără structură sau structuri proprii, iar structura există numai ca structură a sistemului.

Structura socială constă în acele legături relativ stabile între elementele sistemului, precum şi acţiunile proprii specifice acestora. Ea reprezintă totalitatea relaţiilor de interdependenţă ordonată dintre elementele sistemului, astfel încât schimbarea unui element produce schimbări determinate în toate celelalte. Privită astfel, din punct de vedere sociologic, structura este un tot în devenire. Ea reflectă o realitate conjuncturală şi de aceea stabilitatea sa nu poate fi decât relativă; modificându-se sub acţiunea factorilor determinanţi de natură economică,

demografică, culturală, politică. Aflându-se mereu într-un echilibru instabil, ea se reface în continuu într-o multitudine de ierarhii ce se schimbă într-un anume cadru societal, printr-o serie de procese de structurare şi restructurare, de acomodare structurală, de autoreproducere şi mobilitate socială. Corespunzător formelor de stratificare şi naturii activităţii desfăşurate se pot identifica diferite tipuri de structuri: structura economică (inegalităţi ale membrilor societăţii în funcţie de venituri, nivel de trai, bogăţie sau precaritate), structura socială (pe baza rangurilor sociale dobândite într-o ierarhie în legătură cu prestigiul, autoritatea şi puterea), structura ocupaţională (dată de diferenţierea unor activităţi în conducere, organizare, execuţie, etc.), structura socio-profesională, structura demografică, structura politică, etc.

După ce am încercat o prezentare şi explicitare a conceptelor de acţiune socială, sistem social şi structură socială să ne reîntoarcem la primul. Întrucât există un sistem de interacţiuni sociale ce au apărut pe fondul şi în interiorul ansamblului structural, se poate identifica şi un ***sistem al acţiunii sociale*** a cărui elemente componente conform accepţiunii sociologului polonez Jan Szczepanski sunt:[2]

1) ***contactul spaţial*** prin care indivizii observă şi localizează în spaţiu alţi oameni, prezenţa acestora având o anumită importanţă şi putând să influenţeze într-o mai mică sau mai mare măsură activitatea desfăşurată;

2) ***contactul şi coeziunea psihică*** ce are la bază existenţa unor interese reciproce care duc la apariţia unei simpatii reciproce, a unei colegialităţi sau ataşament sentimental ce transformă contactul psihic în legătură psihică;

3) ***contactul social propriu-zis*** ce constituie un sistem compus din cel puţin două persoane, o anumită valoare ce reprezintă obiectul contactului şi anumite acţiuni ce se referă la această valoare. De exemplu: cumpărarea unui ziar la un chioşc, împrumutarea de la un coleg a unui stilou. Contactele sociale pot fi: trecătoare sau durabile, particulare sau publice, personale sau materiale, indirecte sau directe;

4) ***interacţiunea reciprocă*** ce reprezintă componenţa esenţială a tuturor fenomenelor şi proceselor sociale, întrucât constă într-un sistem de funcţii ce urmăreşte atingerea de către subiect a unui obiectiv utilizând diferite instrumente şi metode de acţiune. La nivel de grup, prin acest

---

[2] Jan Szczepanski, *Noţiuni elementare de sociologie*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1972, p. 133 - 196.

element component al sistemului acţiunii sociale se realizează procesul de adaptare a individului la grup, procesele de colaborare şi cele conflictuale, subordonarea, influenţarea sau dominarea unui individ de către un altul. Ceea ce însă caracterizează acest element este durabilitatea sa care face ca interacţiunea reciprocă să ducă la apariţia unui nou element al legăturii dintre indivizi şi anume a ***relaţiilor sociale***;

5) ***modelul*** **sau** ***schema de acţiune*** constituie acel element pe care subiectul interacţiunii îl poate alege şi utiliza pentru atingerea obiectivului prestabilit în funcţie de propriul său sistem de valori, interese, aspiraţii, credinţe. De cele mai multe ori acest model reprezintă o parte a moştenirii culturale a întregii societăţi pe care subiectul o preia în realizarea acţiunii sociale. Exemple de astfel de modele de acţiune sunt: cooperarea, colaborarea, îndrumarea, imitarea, apărarea, autoapărarea, revolta, reprimarea, opoziţia, agresiunea, compromisul şi altele;

6) ***relaţiile sociale propriu-zise*** ce constă într-un sistem de interacţiuni reciproce având o anumită bază comună formată din interese, situaţii, drepturi şi îndatoriri, atitudini pe care exponenţii acestora trebuie să le realizeze;

7) ***dependenţele sociale*** ce apar ca urmare a stabilirii unei relaţii sociale, dar care nu se confundă cu aceasta. În relaţia socială, dependenţa constituie doar una din părţile componente. De exemplu: dacă între indivizii A şi B se manifestă relaţii sociale propriu-zise, aceasta nu înseamnă că ele se reduc la o simplă relaţie de dependenţă de serviciu. A şi B pot fi în acelaşi timp soţ şi soţie şi atunci pe lângă această relaţie de dependenţă se manifestă o serie de alte relaţii;

8) ***instituţiile sociale*** care sunt ansambluri de angrenaje în care membrii acestora dobândesc şi îndeplinesc împuterniciri pentru exercitarea funcţiilor definite public şi impersonal, pentru satisfacerea trebuinţelor individuale şi de grup, pentru reglementarea comportărilor membrilor lor sau a altora din afara acestora;

9) ***organizarea şi organizaţia socială*** - ce apar în momentul în care contactele de orice fel, interacţiunile reciproce, relaţiile sociale ce îi leagă pe oameni, au fost aşezate într-un sistem mai mult sau mai puţin armonizat, coordonat, în care acţiunile de colaborare, antagonism, duşmănie, conflict au fost încadrate în modele acceptate. Organizarea constituie un ansamblu de metode şi modalităţi de realizare efectivă a scopurilor, iar organizaţia socială este ansamblul de oameni organizaţi, adică uniţi pentru atingerea

unor scopuri în mod raţional, economic, coordonat. Unul din obiectivele majore ale organizării şi organizaţiei sociale este asigurarea ***ordinii sociale*** care reprezintă un asemenea sistem de funcţionare şi echilibru a tuturor elementelor componente ale colectivităţii (societăţii), ce-i asigură existenţa şi menţinerea ca întreg. De asemenea, ordinea socială se află în permanenţă într-o stare oscilantă, deoarece în viaţa socială apar mereu schimbări, invenţii şi inovaţii rezultate din acţiunile şi iniţiativele indivizilor sau colectivităţilor sociale de diferite tipuri şi dimensiuni. Aceste elemente ale schimbării pot întări şi accelera dezvoltarea colectivităţii, dar pot, dacă au un caracter negativ, să şi frâneze sau să slăbească forţa colectivităţii. Dacă intensitatea fenomenelor negative depăşeşte cadrul optim de reglare a ordinii sociale, apare şi se manifestă starea de dezorganizare socială, fiind astfel ameninţate existenţa şi dezvoltarea colectivităţii. Din acest motiv apare necesitatea intervenţiei următorului element al sistemului acţiunii sociale;

10) ***controlul social*** ce urmăreşte desfăşurarea ordonată a vieţii sociale, care constă în aceea că toate comportamentele presupuse şi aşteptate în mod reciproc de subiecţii sociali au realmente loc. Acesta reprezintă un ansamblu de instituţii, reguli, norme, măsuri, acţiuni şi mijloace de influenţare a indivizilor şi grupurilor, care au rolul de a se face respectate modelele de conduită recunoscute şi permise în orice de împrejurări specifice. Prin acest element al sistemului acţiunii sociale, ce cuprinde: mecanisme psihosociale (constrângerea socială interiorizată), mecanisme material-sociale (instituţionalizate şi neinstituţionalizate), sancţiunile (pozitive şi negative, formale şi informale), obiceiurile, obişnuinţele, organizaţiile, puterea de stat, sistemul vigilenţei, opinia publică, societatea are grijă să-şi asigure propria existenţă normală, stabilitatea şi funcţionalitatea de care depinde coeziunea internă şi continuitatea sa în timp. Scopul final al sistemului acţiunii sociale se concretizează în realizarea coeziunii sociale, element indispensabil fiecărei colectivităţi, societăţi de a se menţine şi dezvolta. ***Coeziunea socială*** se poate defini ca un sistem organizat de relaţii, instituţii, mijloace de control social, care concentrează indivizii, grupurile şi alte elemente ale colectivităţii într-un întreg capabil să existe şi să se dezvolte.

2. INSTITUȚII, ORGANIZAȚII ȘI ASOCIAȚII SOCIALE

2.1. INSTITUȚIILE SOCIALE

Acțiunea socială se desfășoară în cadrul unui sistem de reguli și norme. Codificarea acestora, reglementarea statusurilor și rolurilor indivizilor într-un sistem colectiv de acțiune, se realizează prin intermediul unor structuri organizaționale, din rândul cărora instituțiile sociale au ponderea cea mai mare și aria de cuprindere cea mai largă privind reglarea raporturilor sociale și optimizarea acțiunii colective.

Create de oameni, de diferite grupuri sociale pentru a le obiectiva eficient interesele, pentru a reglementa raporturile dintre ei (ele), potrivit normelor de conviețuire socială, structurile organizaționale și implicit instituțiile sociale, dobândesc o relativă autonomie, devin un domeniu existențial distinct al vieții sociale și funcționează atât ca factor stimulativ sau frenator cât și ca factor coercitiv în raport cu nevoile de viață și aspirațiile membrilor societății. Dezirabilitatea sau indezirabilitatea acțiunii structurilor organizaționale este întotdeauna în funcție de interesele și aspirațiile grupurilor sociale, fapt pentru care acestea le promovează și conservă prin instituirea unor măsuri restrictive pentru grupurile sociale cu interese și aspirații potrivnice. Situându-ne la nivelul structurilor organizaționale, se poate afirma că din punct de vedere sociologic, societatea apare sub forma unui sistem de structuri organizaționale în cadrul căruia se pot deosebi două nivele fundamentale: instituțiile și organizațiile, care la rândul lor, subordonează un evantai larg de alte nivele sau forme organizaționale.

Se pune acum, în mod logic întrebarea: cum se poate ajunge la crearea de instituții și ce reprezintă acestea? Așa cum am mai arătat anterior, indivizii umani, membrii ai unei societăți se caracterizează printr-o serie de interese, aspirații, idealuri, nevoi sociale, care toate, dau naștere unor activități de căutare de modalități eficiente pentru satisfacerea acestora. Următorul pas este găsirea unor modele practice de acțiune socială, care prin utilizarea lor repetată de-a lungul timpului se transformă în obiceiuri standardizate. Pe măsura extinderii acestor obiceiuri, a diversificării lor, apare necesitatea de codificare și legalizare, de fapt de instituționalizare a acestora.

Instituționalizarea constituie procesul prin care are loc înființarea unor norme clare care definesc o serie de statusuri și roluri sociale în

corelaţie cu un anume comportament ce răspunde unui set de valori comune. Acest proces presupune înlocuirea comportamentului spontan, experimental, cu un comportament bine precizat, constant, previzionat şi presupus a avea loc în anumite condiţii. Spre exemplu scandalul ce poate izbucni între doi indivizi sau două grupuri într-un birt are al bază un comportament neinstituţionalizat, pe când un meci de box dă naştere unui comportament instituţionalizat până în cele mai mici amănunte.[3]

Urmarea acestui proces de instituţionalizare este crearea de ***instituţii***. ***Instituţiile sociale*** reprezintă structuri organizatorice cu caracter formal, în sensul că funcţionează pe temeiul unor sisteme de norme instituite prin tradiţie sau elaborate deliberat, pe care grupurile sau comunităţile umane le crează conştient, dar din necesitate, pentru a le mijloci dobândirea unor grade superioare de eficienţă în raporturile dintre ele, precum şi în activitatea de producere a bunurilor şi valorilor materiale şi spirituale.[4]

Acestea sunt un sistem organizat de relaţii sociale stabilizate care întruchipează anumite valori comune şi procedee de lucru, răspunzând unor nevoi fundamentale ale societăţii. Indiferent de tipul acestora (politico-administrative, economice, juridice, militare, de învăţământ, de cultură, de cercetare ştiinţifică, medicale şi de ocrotire a sănătăţii, de cult, de publicitate, bancare, financiare, comerciale, de cooperare economică internaţională etc., la toate le sunt proprii o serie de caracteristici generale:

a) ***existenţa unor simboluri culturale*** care ajută la identificarea instituţiilor şi la sensibilizarea participanţilor la activitatea desfăşurată în cadrul lor. De exemplu: drapelul, crucifixul, inelul de căsătorie, diverse mascote sau mărci economice, imnul naţional, imnul religios, diverse clădiri: şcoala, biserica, casa, palatul regal etc.;

b) ***existenţa unor coduri de comportament*** care prin interiorizare ajută la punerea în practică a rolurilor instituţionalizate şi la creşterea loialităţii participanţilor faţă de instituţia în care îşi desfăşoară activitatea. De exemplu: jurământul de credinţă faţă de patrie şi popor depus de cadrele militare, jurământul depus de preşedintele ţării la preluarea mandatului, jurământul lui Hipocrate depus de medici la intrarea în profesie etc.;

c) ***acţiunea cu alte instrumente*** în cazul în care codurile de comportament nu-şi ating scopul. De exemplu: tradiţii informale, cutume, legi nescrise, acte de rutină, măsuri rapide pentru a preveni încălcarea

---

[3] Paul B. Horton şi Chester L. Hunt, *Sociology*, McGraw Hill Book Company, New York, 1980, ediţia a V-a, p. 200-202.

[4] Ion Tudosescu şi colab., *Structurile organizaţionale şi eficienţa acţiunii*, Editura Academiei, Bucureşti, 1978, p. 25.

codului etc.;

d) ***ideologiile*** reprezintă orice set de idei care explică şi legitimează aranjamentele sociale, structurile de putere create, scopurile, interesele sau poziţiile sociale a grupurilor în care acestea apar;

e) existenţa unor modalităţi de acţiune în numele grupului ca întreg, ceea ce permite reprezentarea grupului în exterior;

f) modurile de acţiune sunt definite impersonal, în sensul că acţiunile trebuie să fie executate independent de caracteristicile şi interesele personale ale celui care le execută. De cele mai multe ori, în viaţa practică această caracteristică a instituţiilor nu se regăseşte, sau se regăseşte doar în mică proporţie, în aceasta avându-şi cauza şi apariţia fenomenului negativ de corupţie, de neîncredere în activitatea instituţiilor;

g) individul sau indivizii umani care execută aceste acţiuni au în principiu sprijinul întregului grup sau al majorităţii lui. Modurile de exercitare a funcţiilor sunt definite de către grup ca întreg, iar purtătorii lor trebuie să le exercite conform acestei definiri prin legi şi regulamente. Funcţionarea corectă şi eficientă a instituţiilor este o condiţie esenţială pentru desfăşurarea vieţii colectivităţii şi pentru dezvoltarea acesteia, deoarece instituţiile reprezintă sistemul de bază al coeziunii sociale şi au un caracter durabil, materializat, formalizat, în jurul căruia se concentrează toate celelalte elemente ale coeziunii.

Iată de ce, este util de luat în considere şi *condiţiile de care depinde eficacitatea şi randamentul funcţionării instituţiilor sociale.* Acestea sunt:

a) definirea clară a scopului şi a domeniului de exercitare a funcţiilor pentru racordarea armonioasă la întregul sistem de instituţii şi eliminarea paralelismelor competenţelor unor instituţii, care rezolvă aceleaşi probleme în moduri diferite;

b) diviziunea şi organizarea raţională a muncii în cadrul instituţiei pentru a limita pe cât posibil aria de manifestare a birocraţiei;

c) gradul de depersonalizare a funcţiilor şi de obiectivare a acestora, adică gradul de independenţă a funcţiilor faţă de interesele personale ale funcţionarilor instituţiei respective. Nerespectarea acestei condiţii face ca instituţia să-şi piardă caracterul public, să piardă încrederea întregului grup, funcţionarea ei nemaiservind, ci dăunând activităţii generale a colectivităţii din care face parte;

d) încrederea şi recunoaşterea care este acordată funcţionarilor instituţiei de către întreaga colectivitate;

felul în care este inclusă, integrată instituţia în întregul sistem de

instituţii, fără a-şi pierde propria autonomie. În ceea ce priveşte integrarea, indiferent de modalitatea de realizare (pe baza diviziunii conţinutului muncii între instituţii, sau pe baza dominaţiei instituţiei de un anumit tip asupra alteia), este importantă consistenţa şi lipsa conflictelor în cadrul sistemului deoarece aceasta determină existenţa, forţa de menţinere şi dezvoltarea colectivităţii, a societăţii.

2.2. ORGANIZAŢIILE SOCIALE. FENOMENUL BIROCRATIC

Coborând în cadrul piramidei organizaţionale, ajungem la nivelul organizaţiilor. Datorită rolului pe care îl joacă în cadrul vieţii sociale şi a locului central pe care-l ocupă în cadrul spaţiului social, organizaţiile au făcut obiectul de studiu al multor cercetători sociali care au încercat să definească, să clasifice şi să explice caracterul complex al acestora.

Au fost formulate o serie de definiţii şi teorii asupra organizaţiilor[5], pe a căror bază punem şi noi o definiţie a conceptului de organizaţie:

Organizaţiile sunt structuri organizaţionale cu caracter formal la care oamenii aderă liber, în funcţie de interesele lor individuale sau colective. De asemenea, organizaţiile sunt structuri ierarhice complexe ce acţionează într-un mediu social cu care se influenţează reciproc în mod continuu. Indiferent de tipul acestora (organizaţii utilitare, coercitive, normative, voluntare, nevoluntare, productive, de conducere, adaptiv-integrative etc.), la fel ca şi instituţiile sociale, ele cunosc anumite caracteristici şi anume:

a) existenţa unui număr mare de oameni ce intră în interacţiuni multiple, diferenţiaţi după locul lor în structura ierarhic-profesională;

b) existenţa unui sistem de reguli şi norme alcătuite în vederea atingerii scopului pentru care organizaţia a luat fiinţă;

c) diferenţierea funcţională a organizaţiei concretizată în statusuri şi

---

[5] Vezi următoarele lucrări de referinţă:

Richard H. Hall, *Organizations. Structure and Process,* Prentice Hall, Inc, Englewood Clifts, New Jersey, 1972;

David Silverman, *La théorie des organisations,* Paris, Dunod, 1973 (traducere din limba engleză);

Adrian Neculau, *Individ şi organizaţie,* în: *Sociologia în acţiune,* Iaşi, 1973;

Cornel Popa, *Analiza logică a structurilor organizaţionale,* în: *Structurile organizaţionale şi eficienţa acţiunii,* Bucureşti, Editura Academiei R.S.R., 1978;

Fred Luthans, *Organizational behavior,* New York, McGraw Hill Book Company, 1972; Keith Davis, *Human Behavior at Work. Organizational behavior,* New York, McGraw Hill Book Company, 1977.

roluri clar definite şi formulate pentru fiecare participant;

d) o activitate orientată în mod explicit spre realizarea unui obiectiv comun, activitate ce este reglementată social, ceea ce înseamnă că cei care o pun în practică se caracterizează printr-un anume comportament organizaţional specific organizaţiei respective;

e) existenţa unui subsistem specializat în munca de proiectare şi coordonare a întregii activităţi ca urmare a separării, mai mult sau mai puţin accentuate, între munca de concepţie şi cea de execuţie. Acest fapt se exprimă în existenţa mai multor nivele sau trepte ierarhice, cărora le sunt asociate atribuţii şi responsabilităţi distincte. Toate acestea duc la constituirea unor structuri formale specifice fiecărei organizaţii, cărora le corespunde o anume organizare de tip formal.

Structura formală a unei organizaţii reprezintă ansamblul relaţiilor ierarhice, funcţionale sau de cooperare instituite între indivizii şi organismele (secţii, ateliere, birouri, departamente) care o alcătuiesc, iar reflectarea acesteia se realizează prin intermediul organigramei.

Structurile formale ce sunt oficializate prin legi, regulamente şi alte acte normative, indivizii umani le găsesc la venirea lor în organizaţie, trebuie să le cunoască şi să le respecte deoarece ele sunt cele care:

a) legitimează şi instituţionalizează autoritatea;

b) asigură aderenţa indivizilor la grup şi disciplina în organizaţie;

c) asigură stereotipizarea în anumite limite a comportamentului uman.

J.A.C. Brown[6] arată că aceste structuri se disting prin următoarele trăsături:

a) sunt deliberat impersonale;

b) se fundează pe relaţii ideale, prestabilite;

c) se bazează pe interpretarea oamenilor care le formează ca mulţime;

d) fac deseori apel la opinia publică a membrilor.

La acestea A. Tannenbaum[7] mai adaugă următoarele:

a) au ca scop furnizarea de produse sau servicii, scop ce se află în corelaţie cu nevoia de rentabilitate;

b) repartizarea funcţiilor, a posturilor se face după principiul specializării, în sensul că în vârful piramidei ierarhice repartizarea se face

---

[6] J.A.C. Brown, *Psychologie sociale de l'industrie,* Paris, Edition de l'Epi, 1961, p. 24 şi urm., (traducere din limba engleză).

[7] Arnold Tannenbaum, *Psychologie sociale de l'organisation industrielle,* Paris, Editions Hommes et Techniques, 1967, p. 1, (traducere din limba engleză).

prin titluri de autoritate, iar către baza piramidei prin prisma funcţionalităţii;

c) în urma specializării şi repartizării funcţiilor se impune şi coordonarea acestora;

d) au în vedere impunerea unei ordini tehnice în care se vor efectua activităţile şi operaţiile;

e) respectarea celor menţionate anterior face ca autoritatea să nu mai depindă de individ, ci de situarea postului, în piramida ierarhică;

f) prin relaţiile ierarhice, structurile formale au în vedere uniformizarea comportamentelor individuale, exercitând presiuni pentru a le aduce la un numitor comun, pentru a-şi asigura astfel o cât mai înaltă eficienţă şi stabilitate;

g) simbolurile şi însemnele au rolul de a uşura identificarea structurilor formale ca entităţi sociale şi de a întări loialitatea participanţilor;

h) structurile formale sunt deci raţionalizabile, impersonale, oficializate şi deci birocratice, urmărind aşezarea relaţiilor interumane într-un cadru legal, reglementat până în cele mai mici amănunte.

Un model tipic de organizaţie şi structură formală îl constituie ***sistemul birocratic*** propus şi analizat de către sociologul german Max Weber. Acest sistem îşi are rădăcinile în extinderea pe scară din ce în ce mai largă a tehnicii maşiniste, care a dus la modificarea comportamentelor oamenilor, acţiunilor, organizaţiilor ce au „suferit" un proces de raţionalizare continuă, iar mai apoi de birocratizare accentuată. Sistemul propus de Weber este un sistem logic, raţionalizat, care nu ţine seama de relaţiile umane, factori afectivi, ci doar de legi şi regulamente a căror menire este de a prescrie şi prevedea cu rigurozitate comportamentele umane. Prin urmare, este vorba de un sistem autocrat, bazat pe o ierarhie rigidă. Weber consideră că tocmai caracterul impersonal şi raţional al structurilor formale are rolul de a proteja oamenii contra abuzului de autoritate, are posibilitatea de a reduce conflictele stabilind cu rigurozitate contactele oficiale ce pot avea loc între oameni, creând astfel posibilitatea anticipării comportamentului fiecăruia de către fiecare.

Plecând de la presupoziţiile acestui model propus de Weber se poate spune că ***birocraţia*** este o formă ideală de organizare formală, care implică o diviziune strictă a activităţilor, un sistem de control şi sancţiuni diferenţiate şi codificate în regulamente, un sistem de norme şi restricţii ce ignoră executanţii, toate acestea constituind de fapt şi avantajele sistemului birocratic. Ca rădăcini ale apariţiei şi extinderii birocraţiei menţionăm: nevoia de eficienţă a acţiunilor sociale, nevoia de uniformitate a

comportamentelor prin transformarea acestora într-un real comportament organizaţional şi nevoia de prevenire şi înlăturare a corupţiei. Max Weber a încercat să pună în evidenţă efectele pozitive ale acestui model de organizaţie şi structura lui formală ce se reduc la:

– eficacitate tehnică în ceea ce priveşte precizia, rapiditatea, continuitatea, controlul, discreţia şi rentabilitatea maximă a investiţiilor întreprinse;

– oferirea pentru individul uman a securităţii generate de conformismul colectiv;

– tendinţa de a elimina aproape complet relaţiile personalizate şi consideraţiile iraţionale (ostilitate, anxietate, implicaţii afective) uşurând munca de organizare şi conducere a activităţii desfăşurate;

– oferirea garanţiei recompensei echivalente cu participarea;

– oferirea confortului posibilităţii de compromis.

În accepţiunea curentă, termenul de „birocraţie" are aproapę în exclusivitate o însemnătate peiorativă şi aceasta, întrucât, în realitatea practică dimensiunile modelului teoretic nu s-au regăsit aproape deloc. Prin urmare, cazul real este acela că termenul de birocraţie nu înseamnă un mod ideal de organizare care să servească la rezolvarea optimă, raţională şi eficientă a problemelor, ci înseamnă organizarea în care rezolvarea esenţială a problemelor şi eficienţa intrinsecă sunt subordonate funcţionării aparatului organizatoric (de altfel strict necesar fiecărei organizaţii), axat în special pe îndeplinirea sarcinilor de serviciu şi pe respectarea prescripţiilor care reglementează funcţionarea lui. Se vorbeşte deci despre birocraţie atunci când problemele esenţiale, importante ale cetăţenilor, diferitelor grupuri de oameni sau chiar ale statului nu sunt rezolvate, deoarece prescripţiile care reglementează activitatea organizaţiilor sau instituţiilor obligă la tărăgănare, sau la luarea de decizii în discordanţă cu nevoile esenţiale rămase nesatisfăcute. De exemplu: necesitatea completării de către funcţionari sau cetăţeni a unui număr mare de formulare stabilite prin regulamente vizând rezolvarea anumitei probleme sau obţinerea unui produs sau serviciu, ceea ce duce la o serie de aglomerări, altercaţii, pierderi inutile de timp.

Pe nesimţite, are loc un proces de schimbare a mecanismului birocratic, dintr-un mecanism conceput pentru funcţionarea eficientă a instituţiei, a organizaţiei, într-un mecanism de stagnare sau chiar regres a acesteia.

Cauzele care duc la această situaţie sunt:

– urmărirea îndeaproape şi consecventă a imperativului organizatoric;

– aplicarea principiului responsabilităţii diluate, difuze a funcţionarilor

care divizând sau evitând responsabilitatea recurg la mecanisme de apărare şi asigurare. Astfel, se ajunge la situaţii în care nivelurile inferioare nu iau decizii, transferându-le împreună cu responsabilitatea la nivelurile superioare, sau la alte situaţii negative intitulate generic în literatura de specialitate:[8] „căderea nivelurilor", „dublarea funcţiei" sau „scoaterea din funcţie" ;

– rutina excesivă a muncii;

– bifurcarea subordonării şi implicit creşterea aparatului funcţionăresc, administrativ;

– transformarea autorităţii în favoritism aplicat prin acoperire legală, oficială, ceea ce oferă cadrul legal arbitrariului, bunului plac ridicat la rangul de regulă generală. Acest „tip ideal" de birocraţie a făcut obiectul multor discuţii şi critici[9] din partea cercetătorilor sociali, punându-se în evidenţă mecanismul de acţiune al birocraţiei, efectele negative ale acesteia şi disfuncţiile ce pot apare în cadrul organizaţiei sau instituţiei. Astfel, structura de tip birocratic exercită o presiune constantă asupra indivizilor umani, cerând din partea acestora manifestarea unui comportament metodic, prudent, disciplinat, caracterizat printr-un grad înalt de fidelitate şi conformitate la acţiunile prescrise. Aceasta determină apariţia unor sentimente şi atitudini ce fac ca indivizii umani să acţioneze în aşa fel încât să-şi creeze un grad de securitate şi un prag de siguranţă confortabil. Conştientizând situaţia, participanţii realizează un transfer de sentimente, care trec de la scopurile organizaţiei, asupra comportamentului individual. Adeziunea la proceduri formale duce la formalism comportamental şi chiar la ritualism, adică la ceea ce se poate denumi ca fiind comportament birocratic. Cătălin Mamali[10] , identifică acest comportament cu fenomenul

---

[8] Cătălin Zamfir, *Psihosociologia organizării şi conducerii,* Editura Politică, Bucureşti, 1974, p. 188-189.

[9] - vezi următoarele lucrări de referinţă:

Arnold Tannenbaum, *Psychologie sociale de l'organisation industrielle,* Paris, Editions Hommes et Techniques, 1967, (traducere din limba engleză);

Michel Crozier, *La phénomene bureaucratique*, Paris, Le Seuil, 1964;

Georges Lapassade, *Groupes, organisations et institutions,* Paris, Gauthieres-Villards, 1970;

R. K. Merton, *Structure bureaucratique et personalité;*

P. M. Blau, *La dinamique de la bureaucratie,* în André Levy, *Psychologie sociale. Textes fundamentaux anglais et américains,* Paris, Dunod, 1965;

Michel Crozier, *De la bureaucratique comme systeme d'organisation. Elements de sociologie,* Henri Mendras Libraire, A. Colin, Paris, 1968.

[10] Cătălin Mamali, *Inerţia percepţiei sociale. Efectele ei în procesul de conducere,* în Maria Popescu, Al. Tănase, *Sociologia şi ştiinţa conducerii,* Editura Academiei R.S.R., Bucureşti, 1972, p. 81.

de „inerţie a percepţiei sociale", adică „perceperea şi aprecierea comportamentului actual al unui individ sau grup prin prisma comportamentului său anterior şi nu în funcţie de valoarea prezentă a comportamentului manifestat." Inerţia percepţiei sociale ca fenomen birocraţional, accentuează decalajul între structura formală şi cea informală a organizaţiei şi prin aceasta se instituie un baraj în dezvoltarea personalităţii umane, determinând apariţia unei adevărate personalităţi birocratice. Aceasta se distinge prin două caracteristici esenţiale:

– printr-o recrutare ce neglijează aproape complet capacităţile individuale reale şi răspunde unor criterii abstracte (preferinţe subiective, favoruri, „pile");

– printr-o carieră în întregime organizată pe principiul avansării treptate. Personalitatea birocratică este cea care generează ceea ce Michel Crozier[11] numeşte „atitudine de retragere" concretizată în: frică faţă de riscuri şi inovaţii, lipsă de interes pentru profesiune, conştinciozitate fără o angajare personală, rezistenţă la schimbare şi la nevoia de eficacitate. De asemenea, au fost puse în evidenţă efectele negative şi disfuncţiile ce apar în cadrul organizaţiei ca urmare a extinderii birocraţiei. Astfel, aceasta:

– duce la apariţia de reguli arbitrare şi contradictoriu interpretate, la confuzii şi conflicte între norme şi reguli;

– duce la tratarea inadecvată a subordonaţilor pe bază de motive personale, iraţionale, la situaţia în care competenţa profesională să fie subordonată incompetenţei;

– face ca procesul de comunicare şi comunicaţia să sufere deformări datorită diviziunilor ierarhice;

– face ca resursele organizaţiei să nu fie complet utilizate datorită neîncrederii şi fricii de represalii;

– favorizează dezvoltarea conformismului şi gândirea de grup;

– duce la strangularea spiritului întreprinzător, anulând iniţiativa şi gândirea creatoare;

– ignoră problemele de coordonare în timp, în spaţiu şi pe cele de coordonare internă a organizaţiei, precum şi problemele umane, favorizând astfel depersonalizarea excesivă a relaţiilor dintre oameni;

– nu ia în considerare structurile şi organizarea informală.

Deşi reale, aceste efecte negative apar doar în cazul în care procesele de raţionalizare, birocratizare depăşesc anumite limite ducând efectiv la excese vătămătoare (lipsă de raţionalizare, birocratizare ceea ce înseamnă

---

[11] Michel Crozier, *La phénomene bureaucratique*, Paris, Le Seuil, 1964.

subiectivism sau voluntarism administrativ, adică haos, fie exces de raţionalizare, birocratizare ceea ce înseamnă rigiditate, „scriptologie", lipsă de iniţiativă şi răspundere, ineficacitate). Nu înseamnă însă că este necesară eliminarea structurilor formale care generează birocraţie. Mai mult, acest lucru nici nu este posibil, întrucât structurile formale constituie „un rău necesar", ele fiind indispensabile. Luarea în considerare a efectelor negative care pot să apară şi lupta pentru diminuarea ponderii lor şi a înlăturării pe cât posibil a acestora, presupune identificarea şi utilizarea structurilor informale şi a organizării informale, apărute în mod inevitabil ca urmare a interacţiunii participanţilor din cadrul organizaţiei, instituţiei.

Structurile informale şi organizarea de tip informal însoţesc cu necesitate pe cele formale şi organizarea de tip formal, iar în cazul în care primele înregistrează excese,acestea din urmă tind să le completeze, întrucât înlocuirea nu este posibilă şi nici de dorit a se realiza. Prin urmare, structurile informale şi organizarea de tip informal îndeplinesc următoarele funcţii:[12]

– de securitate, de protecţie a membrilor organizaţiei sau instituţiei de exigenţele prea ridicate şi depersonalizante ale organizării de tip formal şi a structurilor formale;

– de integrare a indivizilor umani în scopul evitării anomiei, solipsismului, maladiilor psihosomatice, respingerii în calitate de „ţap ispăşitor" ;

– de reglementare a relaţiilor interindividuale pentru a se asigura coeziunea internă în cadrul organizaţiei;

– de reglementare a relaţiilor intraindividuale, permiţând fiecărui individ să privească în „oglinda socială a grupului" din care face parte şi să confrunte această imagine cu imaginea despre sine, cu scopul de a-şi reîntregi confortul psihic. Ceea ce mai trebuie precizat este că, prezenţa în acelaşi timp în cadrul organizaţiei a celor două tipuri de structuri şi organizări s-a finalizat prin elaborarea conceptului de ***dualism organizaţional***. Plecând de la acest concept şi analizarea situaţiilor de fapt care pot să apară în realitate, s-au pus în evidenţă mai multe cazuri şi anume:

– când între cele două tipuri se manifestă diferite grade de compatibilitate se vorbeşte despre existenţa unei rezonanţe organizaţionale;

– când între cele două tipuri există diferite grade de incompatibilitate avem de-a face cu existenţa unei disonanţe organizaţionale.

---

[12] J. D. Reynaud, ***Structure et organisation de l'enterprise,*** în G. Friedmann şi P. Naville, *Traité de sociologie du travail,* Armand Colin, Paris, tom II, 1962, p. 74.

În vederea optimizării activităţii desfăşurate şi pentru creşterea eficienţei organizaţiei sau instituţiei, cadrele de concepţie şi conducere pot apela la luarea unor măsuri:

a) ***preventive*** cum ar fi: recrutarea, selecţia şi transferarea atentă, calificată a personalului în vederea prevenirii conflictelor, organizarea unei discuţii de grup şi efectuarea unor anchete de opinie, crearea unei atmosfere de lucru participative;

b) ***concomitente*** cum ar fi: organizarea petrecerii în comun a timpului liber a participanţilor, accentuarea viziunii holiste a cadrelor de conducere privind relaţiile dintre oameni, organizarea unor cursuri de perfecţionare, organizarea unor grupe de studiu în colectiv;

c) ***corective*** care urmăresc înlăturarea obstacolelor care tulbură viaţa normală a organizaţiei, îndeosebi funcţionarea firească a relaţiilor interpersonale, deci înlăturarea celor care întreţin relaţii preferenţiale negative, a persoanelor refractare, opozante, marginalizate.

Problema care apare în mod inevitabil este alegerea unei, sau a unor măsuri adecvate scopului urmărit şi de aceea, înainte de această alegere, trebuie să se procedeze la o fidelă şi validă diagnoză a situaţiei existente în cadrul organizaţiei sau instituţiei respective.

2.3. ASOCIAŢIILE SOCIALE

În cadrul instituţiilor sociale şi alături de organizaţiile sociale de diferite tipuri şi dimensiuni, iau naştere şi coexistă o serie de asociaţii sociale. Acestea reprezintă un tip de unitate socială a cărei caracteristică este faptul că se bazează pe o înţelegere sau acceptare prealabilă a membrilor săi, pe o aderare voluntară şi pe unele reguli convenţionale de constituire şi funcţionare. În raport cu organizaţiile se poate spune că asociaţiile constituie o formă organizaţională incipientă. În sprijinul acestei evaluări vin următoarele argumente:

– caracterul voluntar al participării în cadrul asociaţiilor;

– lideri voluntari;

– o minimă organizare, reguli şi proceduri de lucru proprii, înalt flexibile, care de cele mai multe ori sunt fie ignorate, fie pur şi simplu uitate de membrii asociaţiilor;

– aspectele informale (relaţii, organizare) umbresc aspectele formale, funcţionarea informală fiind de altfel foarte eficientă.

Pe măsură ce numărul membrilor asociaţiei creşte şi se diversifică obiectul de activitate, este posibil şi chiar se impune transformarea acestora

în adevărate organizaţii cu toate caracteristicile lor. Deşi la prima vedere s-ar putea spune că asociaţiile sociale nu se bucură de o prea mare importanţă pentru viaţa socială, totuşi, acestea îndeplinesc o serie de funcţii care le conferă un statut şi un rol important în cadrul societăţii.

Astfel, asociaţiile:

– oferă indivizilor umani o posibilitate de realizare a intereselor individuale, de atingere a unor scopuri bine determinate, de realizare a unor schimbări sau aspiraţii în dobândirea unei anumite stări dorite. De exemplu: asociaţiile de luptă împotriva alcoolismului, fumatului, asociaţiile pentru răspândirea culturii, pentru protecţia mediului ambiant etc.;

– oferă posibilitatea unei minorităţi de a acţiona pentru a-şi realiza scopurile fără a fi împiedicată în acţiunea sa de o majoritate ostilă;

– constituie un câmp de testare a unor viitoare programe sociale, în sensul că o asociaţie poate să elaboreze şi să dezvolte un anume program prin care să-şi demonstreze calitatea, valoarea sa, programul fiind apoi preluat de o organizaţie, instituţie sau chiar de către stat;

– constituie un mijloc pentru realizarea acţiunii sociale, oferind posibilitatea cetăţenilor particulari de a participa la luarea deciziilor importante din cadrul societăţii. Realizarea unei asemenea funcţii face ca asociaţiile să constituie o parte importantă a procesului democratic de existenţă, menţinere şi dezvoltare a unei societăţi;

– predominând aspectul informal, constituie o modalitate de apropiere între oameni, de întărire a coeziunii sociale, de promovare a comportamentului cooperant şi de reîntregire a confortului psihic, fiind în acelaşi timp din aceste considerente, o replică la organizaţiile reci, impersonale, la grupurile formale, secundare ce au tendinţa să cuprindă o arie din ce în ce mai vastă a vieţii sociale.

2.4. ÎNTREPRINDEREA (FIRMA, COMPANIA) CA STRUCTURĂ ORGANIZAŢIONALĂ

Plecând de la multiplele şi diversele clasificări ale organizaţiilor[13], în funcţie de variate criterii, se identifică în cadrul sistemului organizaţional o categorie importantă şi aparte de organizaţie şi anume: ***întreprinderea***.

---

[13] P. M. Blau , W. R. Scott, *Formal Organisation*, San Francisco, Chandler Publishing Co., 1962, p. 40-58; Amitai Etzioni, *A comparative Analysis of Complex Organisations*, New York, The Free Press, 1961, p. 23-67; Talcott Parsons, *Structure and Process* în *Modern Society*, New York, The Free Press, 1960, p. 45-46; D. Katz, R. L. Kahn, *The Social Psychology of Organisations*, New York, John Wileyand Sous. Inc., 1960, p. 111-128.

Astfel, P. M. Blau şi W. R. Scott utilizând *criteriul „primului beneficiar”* împart organizaţiile în:

– organizaţii reciproc avantajoase în care primul beneficiar este însuşi membrul organizaţiei (partidele politice, sindicatele etc.);

– concernele de afaceri în care primul beneficiar este patronul (firme industriale, comerciale, bănci etc.);

– organizaţii de tip „service” în care primul beneficiar este clientul (spitalele, şcolile etc.);

– organizaţiile naţionale în care primul beneficiar este un număr foarte mare de oameni (armata, poliţia etc.).

Amitai Etzioni clasifică organizaţiile în:

– coercitive (şcoli de corecţie, unităţi militare etc.);

– utilitare (întreprinderi, oficii, bănci etc.);

– normative (biserici, partide politice, asociaţii voluntare etc.).

Unele organizaţii pot avea o structură dualistă, cum ar fi: organizaţii normativ-coercitive (unităţile de luptă); utilitar-normative (sindicatele); utilitar-coercitive (oraşele).

După natura şi specificul lor, organizaţiile au fost clasificate de către sociologi ca Talcott Parsons, D. Katz şi R.L. Kahn astfel:

– organizaţii productive (economice);

– organizaţii de conducere (sau politice);

– organizaţii adaptativ-integrative;

– organizaţii de menţinere.

Indiferent de criteriul utilizat în clasificarea organizaţiilor se constată că, în mod inevitabil, apare menţionată şi *întreprinderea*. Aceasta reprezintă un tip de organizaţie, caracterizată, aşa cum bine remarca sociologul Max Weber, prin două trăsături specifice: raţionalitate maximă şi finalitate restrânsă. Ca tip de structură organizaţională cu caracter instituţional, la activitatea întreprinderilor participarea oamenilor este liber consimţită, dar aceasta este dictată întotdeauna de necesitate (indiferent de gradul de înţelegere sau de interiorizare a acesteia). Participarea indivizilor la activitatea întreprinderii este nu numai o modalitate de exprimare a libertăţii lor de opţiune, ci şi o modalitate de satisfacere a nevoilor fiziologice, de siguranţă, psihosociale, de satisfacţie a eului şi de recunoaştere socială. Din acest motiv, întreprinderea, mai precis calitatea de membru al acesteia, constituie un important mijloc de realizare profesională şi socială, de afirmare a personalităţii umane. După C. I. Barnard[14], întreprinderea apare

[14] Chester I. Barnard, *The functions of the Executive*, Cambridge, Mass, Harvard University Press, 1938, p. 73 şi urm.

ca un sistem „cooperativ" în care oamenii colaborează deliberat, conştient şi finalist, iar printre elementele care definesc acest sistem enumeră: comunicarea, voinţa de participare, scopul comun, eficienţa, decizia, al cărei rol este „valorificarea optimă a resurselor tehnice, financiare" şi umane (n.a.). În viziunea economistului Ovidiu Nicolescu prin „întreprindere sau firmă desemnăm un grup de persoane organizate potrivit anumitor cerinţe juridice, economice, tehnologice, care concep şi desfăşoară un complex de procese de muncă, folosind cel mai adesea şi anumite mijloace de producţie, concretizate în produse sau servicii, în vederea obţinerii unui venit net sau profit, de regulă, cât mai mare".[15]

Dacă această definiţie prezintă întreprinderea din perspectivă economică, din punct de vedere sociologic întreprinderea constituie obiect de studiu prin faptul că generează un ansamblu coerent de relaţii interumane specializate şi normate funcţional, care pe de o parte exercită o influenţă covârşitoare asupra formării şi dezvoltării personalităţii umane, iar pe de altă parte, exercită o influenţă covârşitoare în asigurarea stabilităţii şi evoluţiei întregii societăţi. Aşadar, întreprinderea este în acelaşi timp o formă de activitate economică, dar şi o formă socială de muncă, caracterizată printr-o serie de trăsături:

a) întreprinderea constituie un centru de contabilitate, de contabilizare a unor bunuri, creanţe şi datorii, efectuându-se în cadrul ei o serie întreagă de operaţii de cumpărare, vânzare, transferare;

b) întreprinderea prezintă continuitate şi stabilitate, deosebindu-se prin aceste trăsături de alte forme de organizare (de exemplu şantierele de construcţii). Continuitatea presupune însă o continuă mobilitate, flexibilitate şi adaptabilitate la noile cerinţe ale mediului organizaţional, social în care întreprinderea îşi desfăşoară activitatea. De asemenea, întreprinderea are nevoie de o serie de imobile (fonduri fixe), elemente permanente de exploatare, fără de care activitatea nu s-ar putea desfăşura;

c) în cadrul întreprinderii munca este colectivă, adică este necesar un anumit număr de personal specializat pentru executarea diverselor sarcini şi funcţii, personal structurat şi organizat după anumite reguli şi norme de funcţionare riguros stabilite. Datorită prezenţei acestei caracteristici, este necesar exercitarea unei autorităţi, în sensul de coordonare şi conducere a participării fiecărui membru la realizarea obiectului cerut;

d) întreprinderea se bucură de o relativă autonomie, în sensul că deşi aceasta cunoaşte în timp o anume dinamică concretizată în plecări şi sosiri

---

[15] Ovidiu Nicolescu (coord.), *Management*, Editura Didactică şi Pedagogică R. A., Bucureşti, 1992, p. 63.

de personal, în amortizarea şi înlocuirea fondurilor uzate, în retehnologizări, în intrări şi ieşiri de materii prime, materiale, energie, se păstrează mereu un nucleu de materiale, utilaje, echipamente şi forţă de muncă care se transmite şi se impune de-a lungul timpului. De asemenea, deşi în continuu contact cu mediul exterior şi, supusă influenţelor acestuia, întreprinderea prin mijloacele pe care le are la dispoziţie (norme, reguli, valori, structură, mijloace materiale, financiare şi umane proprii) este capabilă să funcţioneze autonom, să se menţină şi să se dezvolte. Problema care se pune este să cunoască din timp toate influenţele care pot să-i deregleze activitatea normală, să depisteze toate problemele sau sursele posibile de probleme pentru a putea lua din timp măsuri adecvate de înlăturare a oricăror obstacole în atingerea obiectivului stabilit la înfiinţarea sa. Din aceste considerente, întreprinderea ca tip de organizaţie, constituie un important obiect de studiu al sociologiei, iar întreprinderea industrială face obiectul de studiu al sociologiei industriale, ca ramură a sociologiei generale.

3. GRUPUL SOCIAL. ELEMENTE DE DEFINIRE. CATEGORII DE GRUPURI SOCIALE

3.1. DEFINIREA GRUPULUI SOCIAL ŞI ARGUMENTE PENTRU NECESITATEA CUNOAŞTERII ACESTUIA

Coborând cu analiza la ultimul nivel studiat de ştiinţa sociologică, se ajunge la ***grupul social***, element component al oricărei întreprinderi (firme, companii), asociaţii, organizaţii sau instituţii sociale. Acest concept acoperă o realitate foarte vastă, de aceea de multe ori este utilizat în multe sensuri. Există o serie de definiţii date grupului dar aşa cum arată şi cercetătorii americani, această pluralitate de definiţii, de moduri de abordare, nu se datorează eventualelor confuzii care ar exista între diverşi sociologi, ci faptului că conceptele cu care operează sociologia (inclusiv conceptul de grup), provin din limbajul comun, unde, de obicei, acestea au alte semnificaţii. Ceea ce este esenţial, este că în sociologie conceptele nu sunt inventate şi apoi utilizate, ci acestea sunt preluate din activitatea practică, nemijlocită. Pentru început, se pot evidenţia două accepţiuni ale conceptului de grup:

a) ***una mai generală***, deci nespecifică care desemnează prin grup orice reuniune, grupare de indivizi, indiferent de natura, organizarea, relaţiile dintre membri. Prin adoptarea acestei accepţiuni se greşeşte desemnând orice aglomeraţie umană, public spectator, categorie de indivizi ca fiind un grup;

b) ***una mai specială***, deci specifică, care desemnează un anumit tip de reunire a unui număr de persoane în funcţie de anumiţi parametri. Preluând această ultimă accepţiune, se poate spune că ***grupul social*** este un mediu şi spaţiu în care se desfăşoară viaţa şi activitatea oamenilor, un mod specific de organizare, un stimulent pentru angajarea unor atitudini, comportamente, interacţiuni, un centru activ, dinamic al schimbării, transformării, devenirii şi autodevenirii umane. Grupul social, ca realitate distinctă a făcut şi mai face obiectul multor cercetări, fiind elaborate de-a lungul timpului teorii multiple şi diverse. Iată câteva dintre ele şi reprezentanţii lor:

– teorii biologiste (Al. Spencer, Vierkandt);
– teorii psihologiste (E. Durkheim, G. Tarde);
– teorii formaliste (G. Simmel);
– teorii relaţioniste (L. von Wiese);
– teorii dinamiste (K. Lewin, G. H. Mead);
– teorii sociometrice (J. L. Moreno).

Fiecare dintre acestea utilizând diverse puncte de vedere în abordarea grupului, au încercat să surprindă şi explice natura, structura, dinamica, factorul esenţial care defineşte grupul, toate însă greşind prin unilateralizare şi absolutizare. Suntem de părere că, îmbinând într-un mod unitar punctele de vedere în abordarea grupului menţionate de unii sociologi români[16], se poate obţine imaginea reală şi globală asupra conceptului de grup social. Aceste puncte de vedere sunt:

1) abordarea grupului ca mediu existenţial al indivizilor în care aceştia trăiesc şi îşi desfăşoară activitatea, interacţionează şi se manifestă într-un anumit mod conform unor interese şi scopuri precise;

2) abordarea grupului ca nivel specific de organizare al realităţii sociale în care accentul cade pe sistemul de interacţiuni, pe structura relativ-stabilă a acestuia, pe durabilitatea mai mult sau mai puţin îndelungată a normelor comportamentale;

3) abordarea grupului ca mijloc de socializare, formare şi dezvoltare a personalităţii umane, în care se formează personalitatea fiecăruia dintre

---

[16] Mielu Zlate şi Comelia Zlate, *Cunoaşterea şi activarea grupurilor sociale*, Editura Politică, Bucureşti, 1982, p. 8-10.

membri dar şi relaţiile dintre ei, unde are loc clarificarea progresivă a concepţiilor şi atitudinilor despre sine, despre alţii şi despre grup;

4) abordarea grupului ca factor determinant al comportamentului şi acţiunii umane cu influenţe pozitive şi negative asupra acestora;

5) abordarea grupului ca centru activ, dinamic, evolutiv al devenirii şi autodevenirii umane, al schimbării şi transformării sale permanente, această mobilitate în timp a grupului ducând la schimbarea funcţiilor şi fizionomiei sale psihosociale;

6) abordarea grupului ca produs al istoriei şi împrejurărilor, dar şi ca generator de istorie şi împrejurări, situaţii, evenimente sociale, fapt care evidenţiază rolul său atât la nivel macro cât şi la nivel microsocial.

Luând în considerare cele menţionate până acum în ceea ce priveşte grupul social, se pot lesne sublinia câteva ***argumente*** ce răspund la întrebarea: de ce este necesară cunoaşterea grupului social ?

În primul rând, întrucât grupul nu poate fi redus la simpla sumă a membrilor săi, acesta fiind mai mult decât atât, simpla cunoaştere a fiecărui membru nefiind suficientă pentru cunoaşterea grupului în întregul său. Apoi, întrucât grupul dispune de importante mijloace, căi şi instrumente pentru exercitarea unor influenţe atât pozitive cât şi negative asupra comportamentului membrilor săi, cunoaşterea acestor influenţe în vederea intrării în funcţiune a celor pozitive şi eliminarea pe cât posibil a celor negative se impune de la sine. De asemenea, întrucât grupul dispune de o dinamică accentuată, lăsarea evoluţiei acestuia la voia întâmplării ar putea duce grupul pe căi greşite, spre ineficienţă şi pierdere de resurse.

Prin urmare, dirijarea autentică a dinamicii grupului nu se poate realiza fără o cunoaştere adecvată a legilor şi factorilor acestei dinamici. Totodată, numai prin cunoaşterea internă a grupului se pot aplica în mod eficient şi cu bune rezultate o serie de metode de activare, intervenţie şi schimbare a acestuia, atingându-se astfel, mai multe obiective şi anume:

a) unul praxiologic urmărindu-se sporirea eficienţei, a randamentului şi a productivităţii grupului social;

b) unul organizatoric facilitându-se dirijarea, ameliorarea şi optimizarea atât a structurilor, cât şi a fenomenelor şi proceselor specifice grupului;

c) unul de diagnoză şi prognoză ce ajută la înţelegerea, explicarea şi interpretarea stărilor actuale ale grupului, dar şi a anticipării dinamicii lui viitoare, cu toate consecinţele (favorabile sau nefavorabile) ale acesteia.

Plecând de la existenţa şi manifestarea în practică a accepţiunii conform căreia o mulţime de autori reunesc sub denumirea de grupuri

umane o serie de alte concepte societale şi din dorinţa de a face o delimitare netă între conceptul de grup social şi aceste concepte, prezentăm în continuare câteva din acestea:

Mulţimea - se referă la un număr de persoane (de obicei mare) care se reunesc mai mult sau mai puţin întâmplător, care se întâmplă să fie pe o perioadă oarecare de timp împreună şi care caută o satisfacere a trebuinţelor, dorinţelor individuale. De exemplu: aglomeraţia de pe un peron de gară, numărul de persoane adunate în jurul unei maşini accidentate, publicul unui spectacol. În cadrul mulţimii, gradul de organizare internă şi diferenţierea rolurilor este foarte slabă, relaţiile ce se stabilesc între indivizi fiind rezultatul contagiunii emoţionale. Întrucât, fiecare dintre membri caută să-şi satisfacă dorinţele proprii, conştiinţa scopurilor este de asemenea neclar conturată.

Ceata - presupune reunirea voluntară a unor indivizi care se aseamănă între ei din punctul de vedere al preocupărilor, idealurilor, preferinţelor sau pur şi simplu pentru plăcerea de a fi împreună. De obicei, aceasta cuprinde un număr mic de membri, putând exista pe o perioadă de timp ce poate dura de la câteva ore până la câteva luni, având de asemenea un grad de organizare şi structurare relativ redus. Este vorba de exemplu despre: cetele de copii, de adolescenţi, de delicvenţi. Raportându-se la mulţime, se poate spune că dacă mulţimea este o „singurătate în comun" , ea este o „asemănare în comun" .

Grupa semnifică acea reuniune de persoane în număr mic, mijlociu sau mare, care se întâlnesc din când în când, în intervalele dintre întâlniri manifestându-se o relativă permanenţă a scopurilor. Întrucât în cadrul ei scopurile sale corespund intereselor comune ale tuturor membrilor, se poate vorbi de o oarecare structurare şi organizare internă, precum şi de o relativă diferenţiere a rolurilor membrilor săi. De exemplu, grupa de elevi, de studenţi, de sportivi. Ceea ce face ca grupul social să se deosebească de toate aceste concepte menţionate anterior, este existenţa şi manifestarea unor anumite ***elemente specifice***, care de altfel sunt absolut necesare constituirii şi existenţei grupului social. Acestea sunt:

1) ***prezenţa unui principiu de organizare***, stabilirea unor obiective şi sarcini comune, precizarea unor modele de acţiune, structurarea unor relaţii ierarhice şi funcţionale, stabilirea şi recunoaşterea de către membrii participanţi a unor mijloace de control şi sancţiune;

2) ***existenţa unui sistem de valori şi atitudini comune***. Atingerea obiectivelor stabilite de către grup obligă grupul să aleagă mereu între diferitele posibilităţi care apar şi între diferitele mijloace pe care le are la

dispoziţie. Aceste alegeri nu se pot face fără o raportare la anumite valori, de aceea în fiecare grup există o ierarhie a valorilor recunoscute, acceptate de membrii săi şi atitudini care corespund adeziunii profunde la aceste valori generale ale grupului. Aceste atitudini astfel create, nasc coerenţa comportamentală a membrilor grupului. Pentru menţinerea şi perpetuarea grupului toate aceste valori sunt transmise de la o generaţie la alta şi impuse grupurilor exterioare;

3) ***sentimentul apartenenţei la grup***, noţiune cunoscută în psihologie socială şi sociologie sub denumirea de „conştiinţă de noi" ce apare ca o expresie a coeziunii sociale a membrilor grupului pe baza căreia se întemeiază comunitatea de voinţă şi acţiune a grupului. Această „conştiinţă de noi" este elementul decisiv care ne permite să vorbim despre existenţa grupului social.

3.2. TIPOLOGIA GRUPURILOR SOCIALE

Datorită caracterului complex al acestei noţiuni, a variatelor forme sub care se manifestă în viaţa socială,a multiplelor scopuri, relaţii, nivele de structurare şi organizare, funcţii pe care le poate îndeplini, s-a impus necesitatea de a se proceda la tipologizarea acesteia. Acest demers a fost necesar tocmai pentru a se putea identifica cu exactitate natura particulară a fiecărei categorii de grupuri cu toată problematica specifică acestora.

După structura şi organizarea lor, precum şi după numărul de indivizi ce-l cuprind, sociologul american Ch. Cooley împarte gupurile sociale în două mari categorii:

– ***grupuri primare*** - ce se caracterizează prin numărul mic de membri, prin faptul că scopurile sunt asumate de toţi membrii săi, iar relaţiile afective dintre participanţi sunt foarte strânse, calde, apropiate, ceea ce duce la prezenţa solidarităţii de grup, a constituirii unor norme proprii de conduită;

– ***grupuri secundare*** - care se referă îndeosebi la grupurile mari, în care predominantă este organizarea formală şi mai puţin cea care are la bază relaţii de natură afectivă. În cadrul acestora, relaţiile dintre indivizi sunt reglementate de diverse norme sociale ceea ce face ca ele să fie reci, distante, impersonale. Faţă de grupul primar, care este valorizat după calitatea relaţiilor umane pe care le implică, fiind mai puţin importantă latura eficacităţii acestuia în realizarea scopului pentru care grupul a fost constituit, grupul secundar are ca scop principal îndeplinirea obiectivului, fiind orientat în funcţie de scopuri. Cooley descrie patru tipuri de grupuri

primare despre care spune că ar aparţine tuturor tipurilor şi stadiilor de dezvoltare ale omenirii şi anume: familia, grupul de joacă al copiilor, grupul de vecini şi comunitatea de bătrâni. Deşi aceste grupuri primare se mai menţin chiar şi în cadrul societăţilor moderne, acestea au trecut pe un plan secund, datorită caracterului tot mai complex al societăţii şi al expansiunii grupurilor secundare în viaţa socială. Prin urmare şi tipologia acestora a cunoscut o oarecare nuanţare, identificându-se astăzi:

– grupuri primare naturale (familia, vcinătatea, satul);

– grupuri primare artificiale sau ocazionale (de formare, reunite pentru o experienţă);

– grupuri temporare (o reuniune de dezbatere);

– grupuri durabile (cluburi, clase şcolare, membrii unui birou).

În ceea ce priveşte diferenţierea grup primar - grup secundar, mai trebuie subliniat că în societatea modernă industrializată grupurile secundare acţionează asupra grupurilor primare în două direcţii:

– preiau o serie de activităţi ale grupurilor primare transferându-le la nivelul lor de activitate, de exemplu: preluarea unor funcţii educative ale familiei ca grup primar de către şcoală ca grup secundar;

– grupurile primare care se menţin rămân la dispoziţia nevoilor şi cerinţelor grupurilor secundare, de exemplu: grupurile de muncă sau membrii unui birou din cadrul unei întreprinderi sau organizaţii ca grup secundar.

Cu toate aceste tendinţe, grupurile secundare nu au înlocuit în totalitate grupurile primare, care încă mai există, deşi într-o lume dominată de grupuri secundare mari, impersonale. Acestea continuă să se menţină tocmai datorită nevoii omului de intimitate, de asociere bazată pe relaţii de simpatie, înţelegere, care-i conferă un anumit grad de securitate, siguranţă şi un anumit confort psihic. În cazul ruperii de familie, de prieteni, intrarea în grupuri mari, impersonale va determina din partea indivizilor aflaţi în această situaţie nevoia de a forma grupuri primare sau de a adera la un grup primar deja constituit. De fapt, orice grup secundar este format dintr-o reţea de mici grupuri primare, prezenţa acestora putând genera atât efecte pozitive cât şi efecte negative asupra activităţii grupului secundar din care fac parte. De exemplu: stabilirea de norme la nivelul grupului secundar, diferite şi care vin în contradicţie cu unele norme de la nivelul grupurilor primare, face ca respectarea acestora să nu se realizeze. De aceea, pentru a fi eficiente normele de la nivelul grupului secundar trebuie să fie acceptate şi de grupurile primare. Sau, grupurile primare pot să ofere ajutor grupului secundar din care ele fac parte pentru integrarea celor ce manifestă tendinţe

de marginalizare. De asemenea, pot să asigure securitatea emoțională indivizilor , fapt ce îi determină pe indivizi să-şi mobilizeze eforturile pentru a îndeplini rolurile cerute în cadrul grupului secundar.

O altă clasificare a grupurilor pleacă de la natura raporturilor pe care membrii le stabilesc şi împarte grupurile în:

– grupuri formale instituţionale care promovează relaţii oficiale specifice unei organizaţii sociale;

– grupuri informale în care sistemul normativ şi regulile sunt stabilite de membrii lor prin consens; raporturile promovate sunt neoficiale, amicale, realizându-se într-un climat permisiv, de înţelegere şi colaborare.

În funcție de scopurile comune grupurile se împart în:

– grupuri de bază (de convieţuire împreună);

– grupuri de lucru, de acțiune (atingerea unei performanțe, îndeplinirea unei sarcini);

– grupuri de laborator sau artificiale (reunite în vederea efectuării unui experiment, realizarea unui proiect ştiinţific);

– grupuri de deliberare (membrii acestora reunindu-se pentru a schimba puncte de vedere asupra unei anumite probleme);

– grupuri de decizie (ce iau naştere pentru a găsi soluții practice de rezolvare a unei probleme de interes comun);

– grupuri de formare sau antrenament (organizate în vederea învăţării unor comportamente interpersonale satisfăcătoare şi utilizate ca model de învăţare psihosocială);

– grupuri de întâlnire, grupuri terapeutice (constituite în vederea ameliorării unor comportamente deviante, axate pe analiza în comun a unor atitudini, situaţii frustrante);

– grupuri de presiune ce acționează ca factori exteriori de influență asupra dinamicii grupurilor presate.

După gradul de aderare a membrilor la normele şi valorile grupului se identifică:

– grupuri de referință (outgroup) la care individul se raportează permanent împrumutând norme şi valori, atitudini, modele, opinii, conduite;

– grupuri de apartenență (in-group) din care individul face parte la un moment dat, însă apartenența poate fi reală sau fictivă, existând doar dorința sau aspiraţia de a aparține la un anume grup.

Fiecare din aceste categorii de grupuri sociale se află într-o continuă dinamică, existând mereu posibilitatea de trecere dintr-o categorie în alta, de transformare a microgrupurilor în macrogrupuri şi invers.

CAPITOLUL IV

TEORIA GRUPULUI MIC

1. CARACTERISTICILE GRUPULUI MIC ŞI MODALITĂŢI DE ABORDARE A ACESTUIA

În cadrul oricărei instituţii, organizaţii, asociaţii, întreprinderi, se constituie, de regulă, unul sau mai multe grupuri mici, ce coexistă şi se manifestă în diferite domenii de activitate şi la diferite paliere.

Deşi aparent noţiunea de grup mic sugerează doar o diferenţiere cantitativă a grupurilor sociale, în funcţie de numărul membrilor, de fapt, diferenţierea are în vedere o mulţime de alte caracteristici, de ordin calitativ.

În esenţă, grupurile mici se deosebesc de celelalte grupuri, pe care le-am putea denumi generic grupuri mari sau macrogrupuri, din cel puţin două puncte de vedere: după conţinutul lor şi după rolul pe care îl joacă în viaţa socială. Din punctul de vedere al conţinutului, la fel ca toate celelalte tipuri de grupuri sociale, între membrii grupului mic se stabilesc şi se manifestă o serie de relaţii sociale. Ceea ce îi conferă specificitate grupului mic este că, relaţiile de diverse grade de generalitate, se stabilesc în mod direct, nemijlocit, „faţă în faţă". Acest fapt face posibilă cunoaşterea directă a membrilor între ei, permiţând o corectă evaluare a atitudinilor, a comportamentelor membrilor grupului, o mare viteză de reacţie la diferite situaţii, un climat psihosocial favorabil desfăşurării unei activităţi performante. Din punctul de vedere al rolului pe care îl joacă în viaţa socială, grupul mic influenţează într-un fel sau altul asupra societăţii, dar mai ales are o mare importanţă asupra vieţii de zi cu zi a oamenilor. Şi aceasta, întrucât, de-a lungul vieţii indivizilor umani, aceştia în mod inevitabil fac parte dintr-o serie de grupuri mici (familia, grupul de prieteni, grupul de joacă, grupul mic de muncă) care constituie terenul pe care se înfruntă, se formează şi se dezvoltă cele mai diverse atitudini, pasiuni,

talente, deprinderi şi alte dimensiuni ale personalităţii umane, făcând din indivizii umani adevărate personalităţi capabile de a se adapta şi integra creator în orice situaţie a vieţii sociale.

Grupul mic nu a fost descoperit teoretic pentru a i se recunoaşte importanţa în viaţa socială, ci, mai întâi au apărut efectele acţiunii sale în practica socială, efecte care au determinat recunoaşterea şi explicitarea sa. Ca urmare, existenţa grupului mic a fost indusă din motive pragmatice. De studiul grupului mic au fost în primul rând interesate conducerile întreprinderilor (firmelor, companiilor), care au descoperit în acest fel rolul relaţiilor umane în procesul de producţie şi care, având în vedere latura umană au urmărit îmbunătăţirea climatului psihosocial industrial şi prin aceasta creşterea nivelului performanţei activităţii desfăşurate.

O dată recunoscută existenţa şi specificitatea grupului mic s-a formulat o nouă ipoteză generalizatoare şi anume că: cercetarea grupului mic ar face posibilă ajustarea continuă şi globală a societăţii în ansamblul său, de asemenea ar permite rezolvarea contradicţiilor şi deficienţelor care se nasc.

În legătură cu această ipoteză, infirmată de realitatea practică, trebuie menţionat că, deşi necesară, cercetarea grupurilor mici este insuficientă pentru rezolvarea în timp util şi în mod eficient a marilor probleme sociale. De asemenea, datorită relativei independenţe a grupului mic, trebuie să nu se extrapoleze rezultatele obţinute din studiul grupurilor mici asupra celor mari şi a întregii societăţi. Trebuie păstrat un echilibru între tendinţa de exagerare sau minimalizare a studiului grupului mic şi exagerarea sau minimalizarea studierii macrogrupurilor. Pentru a obţine rezultate semnificative trebuie întreprinse cercetări corelate ale ambelor tipuri de grupuri. La originea apariţiei grupului mic ca obiect de cercetare sociologică se află şcoala sociologică americană, care observase deja din secolul al XIX-lea că în activitatea de producţie există grupuri mici şi că acestea pot avea o serie de efecte pozitive sau negative asupra cantităţii şi calităţii rezultatelor obţinute de personalul muncitor. În aceeaşi perioadă de timp s-a presupus că existenţa grupului mic este un factor de frânare sau stimulare a activităţii, însă, poziţia adoptată era superficială şi ineficientă. Prin urmare, s-a impus necesitatea efectuării unor cercetări riguros elaborate, sistematice, asupra a ceea ce se întâmplă în interiorul grupului mic. Astfel, sunt cunoscute trei importante şcoli care s-au ocupat de studiul grupului mic: şcoala de la Harvard-S.U.A., şcoala sociometrică şi şcoala dinamicii grupului.

Şcoala de la Harvard sau şcoala relaţiilor umane, a cărei reprezentant a fost Elton Mayo, pornea de la premisa că muncitorul trebuie tratat ca membru al colectivului de muncă şi că relaţia de muncă este întotdeauna inserată într-un câmp de relaţii psihosociale care există şi acţionează pe baza unui sistem de valori şi norme de comportament specifice. Pe baza acestei premise s-a evidenţiat necesitatea de a se examina orice acţiune a individului social în situaţie de grup, plasându-l în cadrul grupului din care acesta constituie o parte componentă. Prin urmare, s-au desfăşurat o serie de cercetări[1], cele mai relevante fiind cele desfăşurate la Philadelphia şi Hawthorne, de lângă Chicago, în perioada 1924-1932.

Acestea marchează de fapt faza de pionierat în sociologia industrială, fiind considerate adevărate deschizătoare de drumuri în cercetarea empirică a problematicii socio-umane a întreprinderii industriale. În prima etapă (1924-1927), cercetările au dus la o serie de rezultate contradictorii în raport cu ipotezele de la care s-a plecat, ceea ce a dus la concluzia existenţei unor factori şi unor fenomene necunoscute până atunci: prezenţa şi manifestarea relaţiilor umane. Pentru verificare s-a procedat la efectuarea de noi cercetări organizate între anii 1927-1932. Acestea au pus în evidenţă rolul factorului uman în întreprindere, demonstrând că randamentul muncitorilor este determinat de natura relaţiilor de la nivel orizontal şi vertical cu colegii de muncă şi cu conducerea. De asemenea, şcoala de la Harvard a fost cea care a pus pentru prima dată în evidenţă şi a explicat conceptul de grup informal, structura şi organizarea informală în cadrul grupului de muncă. Astfel, spre deosebire de cel formal, grupul informal a fost observat cu câteva decenii mai târziu întrucât grupul formal se constituie de fiecare dată oficial, organizarea şi funcţionarea sa fiind prestabilită prin ordine, dispoziţii, regulamente. Grupul informal se constituie spontan, este neprescris şi are ca liant principal contactul personal afectiv care dă încărcătura emoţională relaţiei dintre membrii grupului, pe baza căreia se naşte un tip special de solidaritate umană. Cercetările au evidenţiat că în structurile organizate formal (întreprinderi, organizaţii, instituţii), grupul informal se naşte întotdeauna ca o structură complementară grupului formal, astfel încât cele două tipuri de grupuri se află într-o interacţiune reciprocă, continuă. În orice grup deci, inclusiv în grupul mic de muncă, în afara legăturilor formale se pot instaura şi legături informale care dau modelul real, efectiv de acţiune a grupului, model care este echivalentul parţial al modelului ideal care prescrie în mod formal funcţionarea grupului. Structura formală a grupului

---

[1] George Elton Mayo, *The Social Problems Of an Industrial Civilization*, London, 1945.

este vizibilă în organigramă pe când structura informală este invizibilă, cunoaşterea ei fiind posibilă doar prin întocmirea sociogramei, din compararea cărora se poate stabili aria de cuprindere a fenomenului de dualism organizaţional şi a formelor acestuia (rezonanţă, consonanţă, disonanţă organizaţională) în cadrul grupului de muncă. Grupul informal este cu adevărat grupul spontan, deoarece formarea sa nu este impusă dinafară şi nu este dependent de nici o normă prescrisă. Cu toate acestea grupul informal poate avea stabilitatea unei instituţii, dispunând de toate atributele necesare pentru a influenţa membrii grupului şi a le modifica comportamentele şi acţiunile, uneori cu un grad mai mare de eficacitate decât ar fi făcut-o grupul formal. Există deci în orice formă organizată, o organizare informală care este la fel de eficace şi stabilă ca şi organizarea formală. Aceasta deoarece şi grupul informal ca structură are la dispoziţie:

- un sistem de statusuri şi roluri;
- o reţea de comunicaţie;
- anumite forme de autoritate;
- mecanisme de exercitare a controlului;
- mijloace de stimulare şi sancţiuni proprii.

Faţă de grupul formal, cel informal mai are în plus: relaţii afective preferenţiale, relaţii cognitive şi perceptuale proprii, tradiţii specifice şi un folclor industrial propriu, o anumită ierarhie a capacităţilor şi vârstelor stabilită de membrii săi. Specific grupului informal este faptul că mecanismele sale de acţiune fac apel la resorturi etice, acordându-se o semnificaţie majoră recompenselor şi sancţiunilor de natură noneconomică, utilizându-se o foarte exactă scară de valori şi prestigii, de norme şi modele de comportament interne. Acţiunea structurii informale în grup poate fi convergentă, sau dimpotrivă divergentă cu acţiunea structurii formale. Relaţiile informale pot avea un rol pozitiv, funcţional în raport cu structura formală oficială, dar acest rol se poate şi modifica în funcţie de calitatea activităţii grupului formal, deoarece informalul are un rol compensator, de ajustare, completare şi suplinire a mecanismelor mai rigide ale structurii formale. Astfel, reţelele de comunicaţie ale structurii informale pot prelua o parte din volumul de informaţii necesar de transmis în timp util diferitelor compartimente, sectoare, degajând în acest mod canalele de comunicaţie oficiale, care în anumite momente pot fi suprasolicitate. De asemenea, reţeaua informală facilitează cunoaşterea reciprocă a membrilor grupului, asigură menţinerea unui limbaj comun şi scopuri comune pentru întregul grup. Dacă privim reţeaua informală prin prisma relaţiei scop-motivaţie, este de reţinut că ori de câte ori scopurile sunt acceptate de către toţi

membrii sau de majoritatea acestora, în grup relaţiile interumane informale întăresc considerabil motivaţiile de participare la activitatea de producţie şi la obţinerea de rezultate performante. Dacă însă, dimensiunea informalului depăşeşte anumite limite în rolul său compensator, acesta tinde să se substituie şi să înlăture structura formală, caz în care apar o serie de consecinţe negative pentru grup şi întreprindere. Raportul formal-informal depinde de calitatea fiecărei structuri, dar în special de calitatea structurii formale: Astfel, persistenţa unor deficienţe în defalcarea sarcinilor pe grupuri şi persoane, apariţia unor nereguli în efectuarea promovărilor sau recunoaşterea valorilor, creşterea birocraţiei se resimt la nivel informal prin frânarea caracterului creator al grupului, prin apariţia de tensiuni, conflicte, izolarea unor membri de restul grupului, creşterea nivelului de insatisfacţie. În anumite condiţii tensionate se pot naşte în interiorul reţelei informale unul sau mai multe subgrupuri informale care tind să se detaşeze de grupul informal din care au luat naştere, printr-o serie de opinii, atitudini şi comportamente specifice punând în dificultate acţiunea unitară a grupului. Dacă aceste subgrupuri dobândesc în timp o anumită tărie şi un grad ridicat de coerenţă a acţiunilor întreprinse, ele pot duce la dezagregarea grupului informal. Pot fi identificate mai multe cauze posibile ale apariţiei subgrupurilor informale şi anume:

– existenţa unor stări de tensiune şi conflict în cadrul grupului informal;

– creşterea exagerată a dimensiunilor grupului informal;

– eterogenitatea grupului informal, caz în care subgrupurile informale au mari şanse de a deveni grupuri omogene şi deci grupuri puternice;

– apariţia unor inegalităţi, discriminări nejustificate şi neacceptate, a unor restricţii practicate în cadrul grupului informal.

Având în vedere toate aspectele menţionate anterior, se poate afirma că şcoala de la Harvard a reuşit să demonstreze că structura informală este o realitate care nu mai poate fi ignorată, că ea se constituie obiectiv datorită complexităţii raporturilor interumane, mai ales la nivelul grupului mic, unde densitatea relaţiilor este maximă deoarece volumul, diversitatea şi natura acestor relaţii elimină ideea că ele ar putea fi prestabilite sau prevăzute integral. Cercetările au pus în lumină elementele esenţiale ale organizării informale şi anume:

– dezvoltarea spontană a relaţiilor apărute pe bază de simpatie şi solidaritate;

– dezvoltarea unor norme de comportament admisibile în materie de productivitate şi asistenţă mutuală;
– susţinerea acestor norme de către un membru al grupului - liderul informal - sau de către întregul grup.

Mai mult, aceste cercetări au evidenţiat că cele două structuri, formală şi informală, trebuie abordate în interacţiunea lor reciprocă, avînd însă o mare importanţă cunoaşterea, cercetarea şi punerea în valoare a resurselor pe care le oferă structura informală. Deşi acestei şcoli şi reprezentanţilor săi li se pot aduce unele critici (căderea într-un empirism radical, suprageneralizarea rezultatelor, neluarea în considerare la interpretarea informaţiilor a condiţiilor sociale exterioare întreprinderii, făcându-se abstracţie de prezenţa şi influenţa lor asupra relaţiilor din grup), experimentele realizate au devenit modele clasice pentru cercetările empirice de sociologie industrială şi au deschis câmpuri de investigaţie multiple:

– în studiul organizării informale (G. C. Homans, W. E. White);
– în studiul organizării formale (Ch. I. Barnard, H. A. Simon, A. Etzioni);
– în studiul conflictelor (A. Kornhauser, H. L. Sheppard, H. Blumer);
– în studiul conducerii (R. Dubin, F. H. Herbison);
– în studiul relaţiei dintre industrie şi societatea globală (W.E. More, W. L. Warner).

Şcoala sociometrică a cărui reprezentatnt este J. L. Moreno porneşte de la binecunoscuta teorie a relaţiilor umane, potrivit căreia respectarea şi acordarea unei importanţe deosebite factorului uman, alături de alte categorii de factori (tehnici, tehnologici) este esenţială pentru buna funcţionare a grupului mic de muncă. Luarea în considerare a unor fenomene strict individuale, cum ar fi dorinţele, trebuinţele, scopurile, idealurile indivizilor, dar mai ales a unor fenomene psihosociale, interpersonale cum ar fi relaţiile simpatetice dintre ei, a făcut ca ideea centrală a acestei şcoli să fie aceea că în interiorul grupului mic există şi o structură afectivă preferenţială, compusă din relaţii de simpatie, antipatie şi indiferenţă între membrii grupului, în viziunea şcolii acestei structuri acordându-i-se o importanţă deosebită. De exemplu, organizarea grupului de muncă după criterii sociometrice, deci prin respectarea relaţiilor preferenţiale, afective dintre membri, este considerată de Moreno mult mai importantă decât cea a organizării după alte criterii. Sociometria concepe relaţiile dintre oameni în grup ca fiind dispuse sub forma unei „matrici sociometrice", considerată drept factorul decisiv al dezvoltării întregii

societăţi. Conform concepţiei sociometriştilor, realitatea „intimă" sau „matricea sociometrică" constă într-o mare varietate de constelaţii sociale diferite ca structură şi extensiune, ce au ca numitor comun factorul „tele".

Teleelementul este o legătură psihologică preferenţială, „simpatetică" dintre oameni, dintre ei şi rolurile lor şi dintre ei şi anumite obiecte. Aşa cum arată Moreno, teleelementul „nu este de fapt decât un aspect al celei mai mici unităţi viabile a «matricei sociale» pe care o denumim «atom social»"[2]. Dorind să sublinieze caracterul subsumat „atomului social" al teleelementului, acesta este denumit şi „electron social". Fiind considerat liantul care leagă indivizii între ei şi indivizii de grup, teleelementul este „cea mai mică unitate de sentiment transmisă de la un individ la altul în cadrul grupului mic."[3]

În viziunea sociometriştilor formarea grupurilor de muncă pe baza preferinţelor are o serie de efecte pozitive:

– în grupul astfel constituit există o atmosferă caldă, umană, apropiată, relaţiile bazate pe simpatie, încredere şi ajutor reciproc generând condiţii favorizante şi stimulatoare pentru desfăşurarea cu succes a muncii;

– se crează o puternică unitate afectivă şi de cunoaştere între membri şi iau naştere o serie de fenomene psihosociale ca: atitudinile şi opiniile colective, spiritul de grup, motivaţia de grup - toate acestea au o mare stabilitate şi influenţă asupra modificării comportamentelor individuale;

– în atmosfera specifică unui asemenea grup, coeziunea este foarte mare. Aceasta face să se elibereze o mare cantitate de energie fizică, dar mai ales psihologică care, utilizată în mod inteligent, poate contribui la creşterea performanţei grupului.

Deşi în unele cazuri aceste efecte sunt reale, cercetări ulterioare au demonstrat că grupurile constituite după criteriul preferenţial prezintă şi o serie de inconveniente:

– se constată că tocmai din cauza bunelor relaţii dintre membrii grupului apar o serie de fenomene negative cum ar fi: stagnarea în muncă, diminuarea controlului reciproc şi a responsabilităţilor individuale, preluarea de către unii membrii ai grupului a sarcinilor altora a căror prezenţă în grup devine nejustificată. Toate acestea duc la scăderea randamentului şi a performanţei grupului în raport cu alte grupuri;

– se poate ca relaţiile de natură simpatetică, dominante în cadrul

---

[2] J. L. Moreno, *Fondements de la sociométrie*, Paris, Presse Universitaires de France, 1954, p. 169.

[3] *op. cit.*, p. 166.

grupului, să determine subordonarea sau chiar înlocuirea criteriului competenței profesionale cu cel al relaţiilor simpatetice, preferenţiale. El duce la eliminarea sau neprimirea în cadrul grupului a oamenilor valoroşi profesional dar care nu sunt consideraţi simpatici;

– de asemenea, în promovarea membrilor grupului, aplicarea criteriului relaţiilor simpatetice şi nu a unor criterii obiective duce la o serie de fenomene nedorite cu efect frustrant asupra performanţei grupului.

Prezentând doar câteva din neajunsurile grupurilor simpatetice se poate sublinia că viziunea sociometrică în formarea grupurilor de muncă este benefică dar nu şi suficientă. Punerea pe primul plan a relațiilor preferențiale şi reducerea grupului mic doar la acest tip de relații, ignorându-se complexitatea grupului este una din limitele şcolii sociometrice.

Pe lângă aceasta, teoria sociometrică mai prezintă şi alte limitări:

– abordarea şi interpretarea unor probleme cum sunt: locul indivizilor în structura grupului mic, tipul şi numărul structurilor parţiale, calitatea structurii de ansamblu, naşterea, maturitatea şi evoluţia grupului, relațiile de conducere şi altele - doar ca funcţii şi manifestări ale factorului „tele";

– abordarea grupului mic doar ca o sumă de raporturi interindividuale şi compararea sa cu un alt grup fictiv (vezi tehnica sociometrică) prin utilizarea doar a câţiva indici cantitativi cum ar fi numărul de relații interindividuale reciproce, numărul de preferințe, de respingeri etc.;

– reducând toate formele de relaţii care au loc în grupul mic la relaţiile afective, reprezentanţii sociometriei nu au reuşit să evidenţieze bogăţia de relaţii care au loc în grupul mic şi între grupul mic şi societate, alunecând în mod inevitabil pe panta exagerării importanţei grupului mic şi implicit a grupului simpatetic, în cadrul spaţiului social.

Cu toate aceste limite şi critici care i se pot aduce, şcoala sociometrică a constituit o importantă componentă în studierea grupului mic reuşind să-şi impună de-a lungul timpului valoarea şi prestigiul său.

Prin cercetările şi studiile efectuate de reprezentanţii acestei şcoli, sociometria a reuşit să iniţieze şi să dezvolte o serie de tehnici speciale pentru măsurarea şi exprimarea cantitativă a relaţiilor de natură preferenţială din cadrul grupului mic cum sunt: testul sociometric, testul configuraţiei sociale, matricea sociometrică, sociograma, psihodrama. Cu ajutorul acestora sociometria a studiat climatul psihosocial al grupului, moralul său, nivelul coeziunii în grup, fenomenele de echilibru sau dezechilibru din cadrul grupului, depistarea indivizilor refractari, opozanți

sau izolaţi din grup etc. Meritul acestor tehnici este cu atât mai mare cu cât şi astăzi ele mai sunt utilizate în cercetările şi studiile realizate la nivelul grupului mic, doar că pentru a-şi dovedi valabilitatea şi eficacitatea ele sunt completate cu o serie de alte metode, tehnici şi instrumente de lucru proprii cercetării sociologice.

Şcoala dinamicii grupului a cărei întemeietor este Kurt Lewin, porneşte de la concepţia generală potivit căreia grupul se află într-o continuă mişcare, schimbare. Această şcoală are la origine teoria câmpului din psihologie şi încearcă o abordare formală a raporturilor din interiorul grupului mic. După Kurt Lewin, grupul este un „câmp social" a cărui caracteristică esenţială este „poziţia relativă a entităţilor sale care sunt părţi din câmp. Această poziţie relativă reprezintă structura câmpului şi fundaţia sa ecologică. Ea exprimă astfel posibilităţile fundamentale de mişcare în interiorul câmpului."[4] Conform teoriei câmpului comportarea unui subiect este întotdeauna o funcţie a subiectului, a personalităţii sale şi a mediului său psiho-social. Cele două variabile (subiect şi mediu) constituie câmpul subiectului iar subiectul social (grupul) şi mediul social constituie elemente ale teoriei dinamicii grupului. Comportarea subiectului şi poziţia sa în cadrul câmpului social se modifică în timp, în mod firesc, ca urmare a acţiunii subiectului social. Kurt Lewin adaugă pe lângă mediul social propriu-zis, mediul general ecologic format din factori nepsihologici, climaterici, biologici, fizici cu care grupul se află într-o continuă interacţiune. În reprezentarea lui Lewin, întrucât grupul mic este format din *n* subiecţi, fiecare dintre aceştia este tratat ca o variabilă, ca o linie de forţă în acţiune. Dinamica grupului va fi deci rezultanta interacţiunii acestor linii de forţă în interiorul câmpului social propriu-zis, limitată sau modificată de acţiunea mediului general ecologic. În concepţia acestei şcoli, grupul mic este definit printr-un echilibru cvasistaţionar între două componente:

1) un ansamblu de forţe care menţine grupul la un anumit nivel de echilibru;

2) un alt ansamblu de forţe care menţine comportamentul fiecărui membru al grupului la nivelul echilibrului de grup.

Aceste două componente constituie astfel standardele sau normele grupului care stau de fapt la baza constituirii şi menţinerii sale în timp. Pentru a menţine constant echilibrul de forţe al grupului este necesară folosirea forţelor în direcţia dorită sau diminuarea forţelor opuse. După Lewin, izvorul dezvoltării, al progresului unui sistem social stă în tensiunile,

---

[4] Kurt Lewin, *Psychologie dynamique*, Paris. P.U.F., 1967, p. 244.

în contradicţiile care apar în interiorul lui, sau între el şi un altul. Numai în felul acesta se poate trece de la un echilibru cvasistaţionar la un altul, însă superior primului. Pe acest considerent, Lewin adoptă şi propagă ideea că dinamismul grupului este dat de existenţa unor contradicţii interne şi a unor contradicţii dintre grup şi alte grupuri care constituie mediul său social extern. Criticând sistemul stabil, închis al sociometriştilor, în care echilibrul excesiv al forţelor interne duce la stabilitate şi adeseori la stagnare, concepţia dinamistă militează pentru sistemul dinamic, deschis, evolutiv, în care echilibrul instabil duce la progres. Desigur că echilibrul de care se vorbeşte trebuie să se încadreze între anumite limite considerate ca optime, întrucât în momentul în care acestea sunt depăşite, există mari şanse de apariţie a unor fenomene, care în loc să ducă la progres să determine distrugerea sistemului. Spre deosebire de şcoala sociometrică, adepţii şcolii dinamicii grupului consideră că formarea grupurilor de muncă pe baza acestei concepţii are o serie de avantaje şi anume:

– antrenarea mai pregnantă a participanţilor în vederea realizării obiectivelor, stimularea lor reciprocă, dinamizarea lor în realizarea unei activităţi înalt performante;

– controlul reciproc din partea participanţilor ceea ce atrage după sine creşterea responsabilităţii şi implicit a calităţii muncii prestate;

– prezenţa competiţiei între membrii grupului care poate duce la depăşirea permanentă a randamentului şi a performanţei, la cunoaşterea reală a capacităţilor şi posibilităţilor membrilor grupului, la manifestarea accentuată a spiritului de iniţiativă şi creativitate a fiecărui membru. Dar pe lângă aceste avantaje, din păcate spiritul competitiv poate genera şi o serie de fenomene negative ca:

– apariţia în cadrul grupului de subgrupuri care tind să acţioneze fie în contratimp, fie conflictual ducând la crearea unei atmosfere nefavorabile muncii performante concretizată în suspiciuni, hărţuieli permanente, clevetiri, într-un climat psihosocial tensional greu de suportat;

– cele menţionate anterior pot duce la scăderea puterii grupului în raport cu alte grupuri, constituind un mediu propice pentru acţiunea diverselor grupuri de presiune, sau pot duce la stagnarea grupului sau chiar la destrămarea şi dispariţia acestuia;

– crearea unor atitudini, opinii divergente, ostile scopului pentru care grupul a fost creat pot fi greu controlate şi stăpânite, ceea ce îngreuiază mult activitatea.

Şcoala dinamistă nu a avut şi nu are ca scop esenţial elaborarea unei teorii generale a naturii relaţiilor umane, ci are în vedere cunoaşterea

relaţiilor din interiorul grupului mic şi producerea unor schimbări în comportamentul şi relaţiile de grup. Deşi şcoala dinamicii grupului nu a putut rezolva complet descrierea şi explicarea raportului dintre grupul mic şi societate, din punct de vedere istoric şi ştiinţific, ea rămâne importantă deoarece a deschis numeroase căi de cercetare a fenomenelor din grupul mic, cum ar fi: coeziunea grupului, studierea comunicaţiilor şi a echilibrului în cadrul grupului, analiza forţelor centripete şi centrifuge ale grupului în explicarea apariţiei unor schimbări în activitatea şi în modul de structurare a grupului. De asemenea, această şcoală mai are meritul de a fi formulat o serie de tehnici de cunoaştere şi intervenţie în cadrul grupului, indispensabile pentru orice cercetător care caută să analizeze, să explice şi interpreteze unele părţi ale grupului sau grupul în ansamblul său, sau care încearcă să înlăture unele neajunsuri din activitatea grupului pentru ca acesta să funcţioneze în mod eficient. Din cercetările întreprinse de diversele şcoli se pot însă contura câteva elemente ce sunt definitorii pentru existenţa grupului mic şi anume:

a) ***dimensiunea*** ce este estimată între un număr de 3-12 persoane, numai între aceste limite interacţiunile între membrii putând fi directe, nemijlocite;

b) ***interacţiunea reciprocă*** între membrii în interiorul grupului, existând o multitudine de relaţii nemijlocite care cuprind: relaţii de muncă, afective, de comunicare şi intercunoaştere, organizaţionale etc. În grupul de muncă interacţiunea membrilor săi dobândeşte o serie de particularităţi. Astfel, ea este centrată şi orientată spre realizarea scopului productiv, având un caracter de subordonare directă faţă de normele şi regulile funcţionale ale grupului de muncă, subordonat la rândul lui procesului tehnologic;

c) ***durata (continuitatea)*** ce constituie un element important, întrucât şi aceasta influenţează stabilitatea grupului mic.

Orice modificare care poate să apară, constând în scoaterea sau introducerea în grup a cel puţin unui element, modificarea sau alterarea sistemului de valori tipic grupului, modificarea mecanismelor prin care se normează apartenenţa la grup şi altele, trebuie cât mai rapid identificate şi evaluate întrucât acţionează asupra diminuării stabilităţii grupului mic.

2. STRUCTURAREA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

Caracteristicile prezentate sunt absolut necesare pentru a defini un grup mic dar totuşi insuficiente. Ele trebuie completate cu următoarea remarcă: nu orice tip de interacţiune din interiorul grupului este suficientă pentru a putea vorbi de constituirea reală a unui grup mic. Este absolut necesară prezenţa unui ***sistem de interacţiuni***, reglat în funcţionarea lui de norme, valori şi reguli comportamentale. Multiplele şi variatele interacţiuni din cadrul grupului, pentru a nu afecta negativ activitatea şi menţinerea grupului, ci dimpotrivă, pentru a asigura evoluţia progresivă a acestuia, se suprapun şi corelează reciproc dând naştere la o structură internă a grupului mic, la o structură integratoare a mai multor substructuri care au rolul de a regiza jocul variatelor interacţiuni dintre membrii grupului.

2.1. SUBSTRUCTURA FUNCŢIONALĂ

Nici un grup, indiferent de mărimea sau compoziţia sa nu există fără un anume scop prin care îşi justifică existenţa şi funcţionarea. Substructura funcţională este considerată a fi de bază întrucât în funcţie de obiectivul ei are loc constituirea şi organizarea grupului. Tot prin intermediul acesteia se realizează obiectivele de producţie, se răspunde de fapt cerinţelor sarcinii şi se realizează aceasta, asigurându-se performanţa grupului şi dobândirea unui anumit nivel de prestigiu social. Relaţiile ce iau naştere în cadrul acestei substructuri sunt relaţii funcţionale prin care scopul pentru care grupul a fost constituit este atins. Aceste relaţii nu sunt întâmplătoare, spontane, ci dimpotrivă, au un înalt grad de formalitate, o anumită ordine, înlănţuire, finalitate precisă. Substructura funcţională are la bază diviziunea socială a muncii, membrii grupului definindu-se prin ocupaţie sau meserie. Raporturile care se stabilesc au în vedere poziţiile sociale existente în grup, având o mai mică importanţă persoanele care ocupă poziţiile sociale respective. Această substructură este definită prin regulamente, dispoziţii şi statute formale care formulează drepturile şi obligaţiile , intervalul de competenţă, autoritate şi responsabilitate a fiecărui membru a grupului. Normele şi valorile sunt stabilite în funcţie de obiectivele grupului mic de muncă şi urmăresc integrarea acestuia în structura altor grupuri mai mari, realizându-se integrarea funcţională în procesul de producţie respectiv, cu condiţia obţinerii produsului cerut în cantitatea, calitatea şi eficienţa necesară.

2.2. SUBSTRUCTURA STATUSURILOR ŞI A ROLURILOR

În orice grup mic de muncă există o deosebire între poziţiile ocupate şi rolurile îndeplinite de membrii acestuia. Prin ***status*** se înţelege totalitatea drepturilor şi obligaţiilor care decurg pentru o persoană din ocuparea unei poziţii sociale ce se caracterizează printr-un anumit număr de norme şi criterii. Din perspectivă sociologică statusul reprezintă ansamblul comportamentelor aşteptate de către un individ din partea celorlalţi membri ai grupului. Aici, nu este vorba de dorinţele lui subiective ca alţii să se comporte într-un anumit fel ci de o expectaţie (aşteptare) socială care implică anumite standarde şi modele de comportament recunoscute de societate ca fiind răspunsul anticipat şi normat la o anumită situaţie. Datorită complexităţii activităţii desfăşurate şi a multitudinii de grupuri din care individul uman poate face parte la un moment dat, se pot distinge mai multe tipuri de statusuri:

- ***statusuri prescrise*** - acelea pe care indivizii umani le posedă prin forţa lucrurilor fără să fi depus un efort special pentru a le obţine. Cu acestea indivizii se nasc şi de obicei nu pot renunţa la ele. De exemplu: statusul de vârstă, de sex, de naţionalitate;
- ***statusuri dobândite*** printr-un efort personal şi care au presupus iniţiativă, competiţie, creativitate. De exemplu: statusurile profesionale (economist, medic), statusurile de titrat (posesori ai unui titlu ştiinţific), statusul de membru al unui club, asociaţii obţinut prin aderare, statusurile politice care implică o angajare conştientă şi voită, statusurile familiale cu menţiunea că acestea din urmă nu pot fi încadrate direct în una din cele două categorii menţionate. Indiferent de tipul de statusuri fiecare reprezintă o idealizare, o abstracţie, deoarece orice status din lumea reală are trăsături din ambele categorii. Cu cât societatea este mai complexă posibilitatea pe care o are fiecare individ de a dobândi o pluralitate de statusuri creşte. Prin urmare se poate face o altă diferenţiere între:

– ***statusuri actuale*** sau ***manifeste*** - care la un moment dat apar în prim planul acţiunii sociale;

– ***statusuri latente*** - care la un moment dat sunt estompate de statusul manifest;

– ***statusuri particulare*** (atât manifeste cât şi latente);

– ***statusul global al persoanei*** ce cuprinde totalitatea statusurilor particulare ale acesteia.

Statusul global defineşte poziţia de ansamblu a unei persoane în societate pe când cele particulare indică poziţiile persoanei în diferite sisteme şi subsisteme ale societăţii. Corespunzător grupurilor formale şi informale se poate vorbi şi despre ***statusuri formale*** şi ***statusuri informale***. Între statusurile informale ale unei persoane un loc important îl are ***statusul sociometric*** care defineşte poziţia persoanei în interiorul grupului, ce poate fi de izolat, de marginalizat, de respins, de lider.

Din punct de vedere al valorii pe care grupul (şi în general societatea) o conferă unui tip sau altul de status putem distinge: ***statusuri de prestigiu înalt, mediu sau scăzut***. În cadrul oricărui grup, fiecare membru ocupă o anumită poziţie într-o anumită ierarhie şi fiecare din aceste poziţii se bucură de o anume autoritate, putere şi prestigiu. Poziţiile sociale deţinute se deosebesc după rangul lor vertical, iar poziţiile de acelaşi rang se diferenţiază pe orizontală. În acest sens, se poate vorbi despre ***statusuri verticale*** şi ***statusuri orizontale***. Numărul de statusuri pe care îl poate ocupa o persoană este limitat, întrucât fiecare persoană poate avea doar un număr de statusuri egal cu numărul de grupuri sociale la a căror activitate participă. Oricât de importante ar fi statusurile ocupate de acelaşi individ, la un moment dat doar unul dintre ele este ***statusul cheie*** prin care societatea îl vede pe individ, îl valorizează şi interpretează toate celelalte statusuri deţinute de către acesta. O altă caracteristică a statusurilor este că majoritatea dintre acestea sunt complementare (şef-subaltern, soţ-soţie, profesor-student), adică în cadrul acestora nu se poate defini unul din statusuri independent de celălalt.

Dacă socotim statusul ca totalitatea drepturilor şi îndatoririlor ce caracterizează o poziţie socială, orice grup social, orice societate îşi reglementează statusurile prin impunerea unor simboluri de statusuri (grade militare, titluri academice) şi le prescrie prin regulamente de ordine interioară, coduri penale, legi etc. Pentru identificarea mai uşoară se utilizează simboluri materializate cum ar fi: halate, uniforme, insigne, decoraţii, gulere albe şi albastre etc.). Nu există statusuri în afara unor structuri sociale de grup care cuprind şi alte statusuri. Pentru sociolog existenţa structurii de status devine vizibilă prin studierea relaţiilor de comunicare. În orice grup mic informaţiile tind să fie orientate spre persoanele care au un status ridicat pe când ordinele, dispoziţiile sunt orientate spre persoanele cu status scăzut. Indivizii evită de obicei comunicarea cu persoane cu status ambiguu. Prin urmare, statusul este un concept relaţional şi indică locul pe care-l ocupă individul în structura unui sistem social. Orice status este dependent de celelalte statusuri iar totalitatea

lor este organizată ierarhic. De orice status se leagă o listă de drepturi şi datorii reglementate prin modele de comportament ce au un caracter coercitiv. Constrângerile şi presiunile acestor modele de comportament sunt expresia controlului social exercitat de orice grup sau societate.

Orice status presupune un rol şi orice rol este rolul unui status. Conform definiţiei date de Ralph Linton „rolul este suma totală a modelelor culturale asociate unui anumit status. El include atitudinile, valorile şi comportamentul prescrise de societate oricărei persoane şi tuturor persoanelor care ocupă un anumit status."[5] Şi întrucât acelaşi individ poate avea mai multe statusuri particulare, fiecare din acestea impunându-i un anumit rol, înseamnă că fiecărui individ îi corespunde un set de roluri. Din punct de vedere comportamental ***rolul*** se defineşte ca fiind ansamblul comportamentelor pe care ceilalţi membri ai grupului le aşteaptă din partea individului uman ce ocupă statusul respectiv, rolul fiind aspectul dinamic al statusului. La fel ca şi statusurile şi rolurile pot fi diferenţiate în:

– roluri atribuite - accesul la acestea având loc în mod automat (de exemplu rolul de fiică, de fiu, de soră);

– roluri dobândite - care presupun o decizie individuală (de exemplu când un individ solicită admiterea la un club) sau de grup (de exemplu când unui individ i se acordă un titlu);

– roluri cu prestigiu înalt, mediu sau scăzut după valoarea care le este atribuită de către societate;

– roluri instituţionale (cele profesionale, asociative);

– roluri de grup restrâns (de lider, de outsider, de membru al unui club);

– roluri personale constituite după modelele prezentate de mass-media;

– roluri prevăzute (previzibile) din care fac parte rolurile privilegiate, organizate, impuse de alţii sau de individul însuşi, roluri care nu sunt decât obiect de aspiraţie;

– roluri neprevăzute care cuprind rolurile fluctuante, neaşteptate şi cele inventate.

Din multitudinea de roluri pentru grupul mic cele mai importante sunt:

– cele centrate pe sarcină, acestea fiind legate de mecanismele de dezvoltare ale grupului;

– cele de menţinere a coeziunii grupului;

---

[5] Ralph Linton, *Fundamentul cultural al personalităţii*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1968, p. 110-111.

– cele legate de căutarea satisfacerii nevoilor individuale ale membrilor grupului.

Cel care joacă rolul corespunzător statusului pe care-l deţine la un moment dat devine un actor social. Pentru acesta nu este lipsit de importanţă dacă aşteptările sale vor fi înşelate de comportamentele celorlalţi actori cu care intră în contact, deoarece el este convins că celălalt sau ceilalţi actori sunt obligaţi să se comporte în conformitate cu aşteptările sale. Deci, actorul porneşte de la presupunerea că ceilalţi actori împărtăşesc împreună cu el anumite aşteptări de rol comune, în aceasta constând caracterul anticipativ al aşteptărilor sociale. De asemenea, o a doua caracteristică a acestora este normativitatea lor exprimată prin faptul că:

– modelează comportamentul în conformitate cu valorile existente sau promovează comportamente pentru realizarea anumitor scopuri propuse;

– valorile şi aşteptările sunt impuse de comportamentul celorlalţi;

– aşteptările variază după gradul lor de difuziune în cadrul grupului, adică unele norme sociale pot fi împărtăşite de întreaga societate, de întregul grup sau doar de unele subgrupuri;

– aşteptările variază în funcţie de gradul de elasticitate a comportamentului pe care îl prescriu, adică anumite norme şi valori prescriu comportamentului limite mai severe decât altele.

Orice relaţie umană din cadrul grupului poate fi privită ca o interacţiune de roluri. Cum rolurile sociale sunt aspectul dinamic al statusurilor şi acestea sunt complementare. Aşa cum există contrastatusuri (şef-subaltern) aşa există şi contraroluri (deştept-prost al grupului). În general, în relaţiile sociale fiecărui rol îi corespund unul sau mai multe contraroluri asumate de alţi parteneri de rol. ***Partenerii de rol*** reprezintă persoane care ocupă contrapoziţii. De exemplu: partenerii de rol ai mamei sunt fii, tatăl, medicul, profesorul. Fiecare partener de rol îndeplineşte faţă de celălalt funcţia de definitor de rol. Modul în care fiecare îşi joacă rolul este specific fiecăruia, dar acesta este influenţat de comportamentul partenerului (partenerilor) de rol, de aspectele neprevăzute ale reacţiilor sale. Jocul de roluri devine astfel un joc de corecţii şi reglări continue care descrie o anumită evoluţie în viaţa ansamblului de roluri ducând la ajustarea permanentă a acestora. Prin aceasta rolurile îndeplinesc o funcţie de reglare a relaţiilor sociale prin care se modifică şi conţinutul statusurilor aferente. Sub acest unghi, supravieţuirea şi evoluţia grupului este dependentă de o bună delimitare a statusurilor şi a rolurilor. De exemplu, o nedelimitare corectă a acestora în grupul de muncă poate face ca unii membri să supravieţuiască nemeritat pe seama muncii altora; asemenea situaţii ducând

în cele din urmă la relaţii tensionale, conflictuale între membri, şi chiar până la dezagregarea grupului. Pentru a cunoaşte structura statusurilor şi a rolurilor în mod corect, trebuie cunoscută situaţia noului venit în grup şi poziţia grupului faţă de acesta. În primul rând, are loc cunoaşterea şi testarea sa, apoi informarea sa pentru ca acesta să fie apt de a-şi prelua sarcinile corespunzătoare noii poziţii pe care o ocupă. Nu rare sunt cazurile când în faţa noului venit grupul pune o serie de piedici făcând dificilă integrarea acestuia. De obicei, la început, membrii grupului încearcă să-l încarce pe cel nou cu mai multe sarcini sau cu sarcinile altcuiva, acesta fiind de altfel primul test la care este supus pentru a i se construi de către grup statusul şi rolul în grup. Labilitatea statusurilor şi rolurilor în grup este continuă, putându-se deduce modul de organizare şi structurare a grupului, atmosfera corectă sau incorectă din grup, climatul psihosocial favorabil sau nefavorabil desfăşurării unei activităţi performante în cadrul grupului, doar după un studiu dinamic.

2.3. SUBSTRUCTURA PREFERENȚIALA

Totalitatea relaţiilor interpersonale de ordin afectiv-preferenţial care se manifestă în interacţiunea grupului formează substructura preferenţială sau sociometrică a grupului. Aceste relaţii între membrii care au la bază motivaţii diferite, care au sensuri şi intensităţi diferite pot fi:

- relaţii afective de atracţie (de simpatie);
- relaţii afective de respingere (de antipatie);
- relaţii afective de indiferenţă.

Această substructură are o importanţă deosebită în toate grupurile, în special în cele care sunt orientate spre realizarea unui scop productiv. Pe baza cercetărilor empirice s-a constatat că grupurile care au un indice înalt de coeziune socială se caracterizează prin relaţii de atracţie reciprocă, de încredere între membri, printr-un spirit de ajutor reciproc liber consimţit şi un moral ridicat în realizarea sarcinilor. Dacă grupul se caracterizează prin asemenea trăsături, membrii săi realizează sarcinile de muncă cu un efeort mai mic sau acest efort este perceput ca fiind mai mic, ceea ce duce la creşterea randamentului în muncă şi creşterea nivelului de satisfacţie. De asemenea, un indice de coeziune ridicat se întâlneşte şi la grupurile în care substructura preferenţială este convergentă cu substructura funcţională.

Se cunosc însă şi cazuri în care cele două substructuri sunt divergente, având loc o serie de tensiuni şi conflicte între acestea. Efectul unei asemenea situaţii este scăderea randamentului în muncă a membrilor

grupului, scăderea autorităţii liderilor formali, creşterea autorităţii liderilor informali, divizarea grupului în clici (bisericuţe) care blochează circulaţia informaţiilor oficiale şi realizează alte circuite mai scurte, de multe ori mai eficiente, dar cu alte scopuri decât acelea pentru care a fost constituit grupul. Având în vedere efectele generate de coexistenţa şi interdependenţa celor două tipuri de substructuri, orice manager este obligat să cunoască ambele tipuri de substructuri, pentru ca mijloacele utilizate pentru organizarea sau reorganizarea grupului să se adreseze, după necesităţi, uneia sau alteia dintre cele două.

2.4. SUBSTRUCTURA IERARHICĂ

În orice grup mic, în special în cadrul grupului mic de muncă, nu toţi membrii acestuia au aceleaşi funcţii, aceleaşi răspunderi şi aceeaşi putere de decizie. Prin urmare, în orice grup mic apar anumite relaţii de subordonare. Acestea formează substructura ierarhică. Ierarhizarea membrilor poate fi făcută în raport cu relaţiile funcţionale când avem de-a face cu o ierarhie oficială, sau în raport cu relaţiile preferenţiale când este vorba despre o ierarhie neoficială.

Indiferent de tipul de ierarhie, în cadrul acestei substructuri un rol deosebit revine liderului şi stilului de conducere practicat de către acesta. Aceasta determină apariţia în grup a unei ***structuri de putere*** care evidenţiază modul de distribuire şi realizare a puterii de decizie în cadrul grupului. De regulă, substructura ierarhică este cunoscută sub denumirea de subsistemul de conducere care este mecanismul prin care se organizează întreaga activitate a grupului şi care realizează o funcţie indispensabilă oricărui grup şi anume ***funcţia de conducere***.

Aceasta are ca sarcină:

- de a stabili necesitatea realizării obiectivului concret al grupului;
- de a stabili mijloacele de realizare a obiectivului;
- de a crea condiţiile materiale, financiare şi umane necesare;
- de a organiza, coordona şi controla întreaga activitate.

Realizarea funcţiei de conducere presupune să se stabilească cine, ce, cât, cum, cu ce şi când produce. Pentru aceasta se produc şi se utilizează ***decizii***. În literatura de specialitate există o multitudine de definiţii şi accepţiuni ale termenului de decizie, dintre care noi ne-am oprit la următoarea: decizia reprezintă un proiect de acţiune sau o cerinţă pusă în faţa unei acţiuni. La baza oricărei acţiuni stau o multitudine de decizii, unele mai generale, altele mai particulare, unele care stabilesc politica generală a

grupului, altele care stabilesc programele de acţiune, unele interpretative, altele rutiniere, automate sau vegetative în funcţie de nivelul ierarhic la care sunt luate. Având la bază aceste variate decizii, se poate considera că funcţia de conducere este esenţială pentru organizarea şi funcţionarea eficientă a oricărui tip de activitate. La orice nivel, funcţia de conducere poate fi mai mult sau mai puţin diferenţiată. Astfel, ea poate fi îndeplinită de unul sau mai mulţi oameni, de o persoană care îndeplineşte şi alte funcţii în cadrul grupului sau de o persoană sau mai multe persoane specializate în exercitarea acestei funcţii. De asemenea, conducerea se poate realiza din interiorul grupului sau până la un punct chiar şi din exterior, atunci când numărul membrilor din grup este mic. Funcţia de conducere generează relaţii ierarhice la toate nivelele. Aceste relaţii sunt rezultatul diferenţierii funcţionale pe verticală după schema scop-mijloc-scop, ceea ce înseamnă că activităţile desfăşurate la un anumit nivel ierarhic reprezintă mijloace de realizare a scopului de la nivelul imediat superior. Datorită acestui motiv, relaţiile ierarhice de la orice nivel dau naştere la o organizare de tip piramidal în care la vârf se află conducerea iar la bază executanţii.

Prin urmare, fiecare nivel ierarhic este condus de nivelul ierarhic imediat superior şi conduce la rândul său nivelul ierarhic imediat inferior. În această schemă, apar însă, tot timpul modificări, deoarece activităţile sunt realizate de oameni, care sunt entităţi relativ autonome, ceea ce înseamnă că întreprind în mare parte acţiuni umane numai ca rezultat al deciziilor proprii. În orice grup, pentru buna funcţionare a acestuia, liderii caută mijloace prin care să determine membrii grupului să acţioneze într-un anume mod dorit de cei care realizează funcţia de conducere. Relaţia pe care conducerea doreşte să o realizeze cu subordonaţii (colaboratorii) săi este un tip special de relaţie, numită relaţie ierarhică şi care implică următoarele patru concepte:

- influenţă
- control
- putere
- autoritate

Influenţa are cea mai largă sferă de cuprindere şi constă în acţiunea unui subiect uman de a determina pe un alt subiect uman să acţioneze într-un anumit sens şi nu în altul. Influenţa poate fi: ***pozitivă*** când activitatea celui influenţat se desfăşoară în sensul intenţionat de cel care caută să exercite influenţa, ***nulă*** când activitatea de influenţare nu are nici un rezultat şi ***negativă*** când influenţa are un rezultat opus celui dorit.

Un grup mic pentru a se menţine şi consolida are nevoie de o anumită uniformizare a comportamentelor membrilor săi. Viaţa în colectiv presupune un anumit conformism care odată obţinut asigură realizarea de către grup a scopurilor sale şi perpetuarea grupului ca atare, sau chiar îmbunătăţirea climatului său organizaţional. Răspunzând la întrebarea de ce se conformează individul grupului, se pot menţiona următoarele motive:

– efectul sugestiv al prestigiului;

– necunoaşterea obiceiurilor contradictorii sau a rezultatelor şi efectelor unei poziţii contrare;

– nevoia practică de a participa la schimbările sociale şi economice ale grupului;

– faptul că încălcarea normelor şi legilor este pedepsită.

Direct sau indirect, aceşti factori au capacitatea de a influenţa, de a genera conformizarea creându-se astfel climatul prielnic vieţii şi activităţii grupului. Eficienţa actului de influenţare este însă strâns legată de anumite condiţii. Aceasta depinde mai întîi de natura şi de calitatea informaţiei sau mesajului vehiculat care poate fi adevărat sau nu, util sau inutil în raport cu cel căruia îi este destinat. Totodată, eficienţa influenţei este condiţionată şi de autoritatea instituţională sau neinstituţională, de personalitatea, de statusul şi de rolul celui sau celor care efectuează înrâurirea.

Un rol deosebit de important în procesul influenţării îl au şi mijloacele şi mai ales metodele utilizate în realizarea înrâuririi.

Se cunosc două căi principale de influenţare:

– **metoda raţional logică** (de persuasiune), care se întemeiază în principal pe o cunoaştere temeinică a principiilor şi regulilor raţionării corecte şi incorecte şi pe priceperea utilizării acestora, pe cele două căi de afirmare a influenţei:

a) calea descendentă a influenţării raţional logice, care constă în folosirea la începutul demonstrării unei idei a celor mai puternice şi convingătoare argumente, urmând ca ulterior să fie folosite celelalte argumente de o importanţă mai mică (de exemplu influenţarea atenţiei);

b) calea ascendentă a influenţării raţional logice, care cere ca influenţarea să înceapă cu argumente de însemnătate redusă şi să culmineze cu argumentul cel mai convingător (de exemplu influenţarea adeziunii);

– **metoda afectiv-emoţională**, conform căreia factorul influenţator trebuie să cunoască starea de spirit a celui sau a celor asupra cărora acţionează, să cunoască dominantele temperamentale şi caracteriologice,

bucuriile, necazurile şi aspiraţiile majore ale subiectului supus persuasiunii.

Dale Carnegie, în lucrarea sa „Arta de a reuşi în viaţă" spunea că în momentul adresării unui om trebuie să se aibă în vedere că nu se vorbeşte cu o fiinţă logică, ci cu o fiinţă emotivă, o creatură crispată de temeri, animată de orgoliu şi de amor propriu.

În cazul în care o influenţă pozitivă a avut succes intervine cel de-al doilea concept al relaţiei ierarhice şi anume ***controlul***. Un nivel ierarhic controlează nivelul inferior numai în măsura în care reuşeşte să-l influenţeze în sensul dorit. Lipsa de control implică fie inexistenţa unei influenţe, fie ineficacitatea ei.

Puterea, spre deosebire de influenţă, vizează doar posibilitatea, potenţialitatea. Un nivel ierarhic are putere asupra nivelului subordonat, în sensul că are capacitatea, posibilitatea de a-l influenţa şi controla. Puterea poate fi legală, autorizată sau ilegală şi neautorizată, fiind vorba în acest caz de uz ilegal de putere sau de un abuz de putere.

Autoritatea este o putere legitimă, adică puterea care revine unei persoane în virtutea rolului sau poziţiei sale într-o organizaţie. Pentru a fi completă şi eficientă, autoritatea trebuie să fie acceptată şi recunoscută de cei asupra cărora se manifestă. Conformarea la autoritate este de natură a o confirma ca autoritate reală, în timp ce neconformarea constituie o infirmare a autorităţii.

Autoritatea poate izvorî atât din poziţia formală a unui individ în grup, dar şi din capacitatea individuală, din gradul de încredere dobândit faţă de membrii grupului, din poziţia sa informală. Într-un grup, pentru ca activitatea divizată între mai multe persoane, pe orizontală şi pe verticală să poată funcţiona, este necesar să se definească cât mai clar posibil şi să se consfinţească în statute, regulamente şi norme relaţiile de influenţă dintre indivizii care ocupă anumite poziţii în grup, adică să se autorizeze aceste relaţii. Totalitatea relaţiilor acceptate formal de către grup formează ***structura de autoritate*** care poate fi concepută ca o mulţime de relaţii dintre şef şi subalternii săi. Pentru a determina mulţimea indivizilor între care influenţele sunt legitime, grupurile definesc domeniul sau intervalul de control al fiecărui şef, adică mulţimea persoanelor asupra cărora el are autoritate. Autoritatea este în general asimetrică şi tranzitivă.

Asimetria autorităţii constă în faptul că dacă ***A*** are autoritate asupra lui ***B*** într-o anumită privinţă, se presupune că, de regulă, în aceeaşi privinţă ***B*** nu are autoritate asupra lui ***A***. În relaţiile orizontale, de cooperare, autoritatea este însă de multe ori simetrică.

Tranzitivitatea autorităţii se exprimă prin faptul că fiecare nivel ierarhic are autoritate nu numai asupra nivelului ierarhic imediat, ci şi asupra tuturor nivelelor ierarhice subordonate acestuia din urmă. Pentru buna funcţionare a grupurilor există însă adesea limitări importante ale tranzitivităţii autorităţii. Max Weber[6] a menţionat următoarele tipuri de autoritate:

– autoritatea tradiţională - când legitimitatea provine din modurile de organizare stabilite în trecut şi care au fost transmise sub formă de tradiţie;

– autoritatea charismatică - care nu provine dintr-un anumit sistem de reguli sau legi, ci din calităţile personale ale conducătorului grupului;

– autoritatea legal-raţională - când legitimitatea provine din existenţa unor reguli impersonale, stabilite raţional care se impun indivizilor din exterior.

2.5. SUBSTRUCTURA COMUNICAŢIONALĂ

Comunicarea joacă un rol deosebit, esenţial în cadrul vieţii sociale. Pentru ca membrii unui grup să poată acţiona eficient, trebuie mai întâi ca ei să fie informaţi asupra obiectivelor, să-şi poată transmite direct, imediat şi deschis ideile de la unul la altul. Nu s-ar putea vorbi de formarea unor opinii sau atitudini ale grupului asupra unor probleme proprii, sau ale altor grupuri, în afara schimbului viu, dinamic, uneori tensional, de idei între membrii componenţi ai grupului.

Nu s-ar putea concepe desfăşurarea eficientă a unei activităţi, rezolvarea unor probleme, luarea unor decizii în afara transmiterii şi receptării de mesaje şi informaţii. Prin urmare, procesul de comunicare este absolut necesar. Studiind comunicarea în cadrul grupului pot fi evidenţiate mai multe tipuri:

– comunicare verbală şi nonverbală;
– comunicare interpersonală;
– comunicare de grup, fie intragrup, fie intergrup;
– comunicare consumatorie sau instrumentală.

Cunoaşterea acestor tipuri diferite de comunicare sugerează totodată necesitatea utilizării diferenţiate a acestora în funcţie de situaţiile existente în cadrul grupului, astfel încât să se obţină o cât mai mare adecvare la

---

[6] Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, New York, The Free Press, 1947.

situaţie şi o eficacitate maximă. Potrivit componenţei şi scopului, a celorlalte substructuri ale grupului, în orice grup de muncă există o multitudine de linii de comunicaţie. Când acestea se bazează pe relaţiile funcţionale, oficiale, avem o substructură comunicaţională formală în grup căreia îi este specifică o comunicare nonverbală, intragrup şi instrumentală, iar când liniile de comunicaţie se bazează pe relaţiile preferenţiale din grup dominantă este substructura comunicaţională informală, căreia îi este specifică o comunicare verbală, interpersonală şi intragrup, o comunicare atât instrumentală cât şi consumatorie. În măsura în care această substructură comunicaţională informală preia unele din informaţiile care circulă în substructura comunicaţională formală şi o decongestionează nedepăşind anumite limite admise, această substructura comunicaţională informală este eficientă pentru activitatea de ansamblu a grupului.

Problemele substructurii comunicaţionale din grup (indiferent de tipul acesteia) sunt legate de calitatea, viteza de comunicare, de ritmul şi de sensul comunicaţiei în grup. Toate aceste probleme sunt însă strâns dependente de substructura sociometrică a grupului. Dacă substructura sociometrică este opusă substructurii funcţionale, comunicaţiile devin mai dificil de realizat şi transmis, devin mai complicate. Dacă substructura sociometrică este convergentă cu cea oficială, funcţională, comunicaţiile se întrepătrund armonios şi se completează reciproc.

Procesul comunicării, din păcate nu se realizează în mod sinuos şi fără greutăţi. Întotdeauna între cei doi termeni ai comunicării (emitent şi receptor) există mediul, prin care se face transmiterea informaţiei căreia trebuie să i se acorde o importanţă deosebită deoarece, el poate deforma informaţia şi însăşi procesul de înţelegere. Astfel, pot exista unele obstacole, de naturi diferite, care influenţează negativ comunicarea şi anume:

- materiale (tot felul de zgomote, nivelul tehnic existent);
- la nivelul vorbitorului: natura conceptelor mai mult sau mai puţin abstracte, utilizarea unor termeni mai puţin cunoscuţi, personalitatea celui care transmite mesajul, statusul şi rolul participanţilor, particularităţile situaţiei în care aceasta se manifestă, normele de comunicare ale grupului;
- la nivelul ascultătorului: inteligenţa, competenţa, cultura subiectului, posibilitatea de percepere, interesele, sentimentele,statusul şi rolul celui care ascultă.

Cunoaşterea acestor obstacole este utilă, deoarece poate contribui la evitarea deformărilor procesului comunicării, la evitarea şi înlăturarea unor probleme ca: blocajul liniilor de comunicaţie, comunicarea distorsionată conştient sau inconştient, transmiterea informaţiei pe căi mai lente şi cu alt

sens, apariţia unor zvonuri care fac dificilă reconstituirea mesajelor exacte.

La fiecare din aceste probleme pot fi găsite soluţii cu condiţia ca persoanele cu funcţii de conducere să cunoască situaţia reală pentru a putea aplica acele măsuri specifice care se impun a fi luate. Ceea ce mai trebuie menţionat în legătură cu substructura comunicaţională este rolul important al mărimii grupului în procesul comunicării. Este evident faptul că în grupurile mai mari comunicarea se realizează mai greoi, este mai dificilă antrenarea tuturor în procesul comunicării, sau chiar afectarea tuturor prin intermediul mesajului transmis. Grupurile mici creează condiţii optime pentru comunicare, întrucât, aici, canalele de comunicaţie sunt mai reduse ca număr şi întindere, posibilitatea apariţiei de distorsiuni şi blocaje mai redusă.

Totodată se impune şi evidenţierea rolului poziţiei spaţiale în procesul comunicării. S-a pornit, evident, de la ipoteza că nu orice poziţii spaţiale ale membrilor, nu orice tip de aranjare a acestora într-o încăpere favorizează în egală măsură comunicarea şi rezolvarea sarcinii.

Multe cercetări au evidenţiat că aşezarea membrilor grupului în poziţia „faţă în faţă" uşurează comunicarea, sau că în discuţia unui grup plasat în jurul unei mese rotunde numărul de emisiuni ale fiecăruia este maxim în direcţia individului din faţa sa şi din ce în ce mai mic faţă de indivizii din dreapta sau din stânga sa. Mai mult, poziţia spaţială a membrilor unui grup poate furniza o serie de informaţii asupra statusului şi rolului pe care aceştia îl au în cadrul grupului, şi implicit în cadrul substructurii comunicaţionale (adică, dacă aceştia se află predominant în situaţia de emitent sau de receptor).

Strâns legat de substructura spaţială şi comunicaţională, un rol deosebit în procesul comunicării îl dobândesc reţelele şi structurile de comunicare, modalităţile concrete ale interacţiunii dintre subiecţi. A. Bavelas, unul din iniţiatorii cercetărilor de acest gen, clasifică reţelele de comunicare în două mari categorii:[7]

- ***orizontale***, care cuprind reţele de comunicare în cerc şi în lanţ;
- ***verticale,*** care cuprind reţelele în y şi în roată.

S-a constatat că în reţelele de comunicare sub formă de cerc fiecare participant are şanse egale de a comunica cu ceilalţi, faţă de restul reţelelor de comunicare în care persoana aflată în centru posedă cel mai mare grad de comunicaţie, celelalte persoane având o serie de restricţii. De asemenea, s-a

---

[7] Mielu Zlate, *Psihologia socială şi organizaţională industrială*, Editura Politică, Bucureşti, 1975, p. 251-269.

observat că aceste modele diferite au efect şi asupra nivelului satisfacţiei membrilor grupului. Astfel, cei dispuşi sub formă de cerc sunt marcaţi de un grad de satisfacţie mai mare, întrucât nici unul dintre membri nu se situează în poziţia de lider. În modelul de comunicare sub formă de roată, persoana din centru are poziţia de lider, producţia este mai mare, dar nivelul de satisfacţie este mai mic. Deşi nivelul producţiei este mai redus în reţelele sub formă de cerc, acest model de comunicare este cel care se adaptează cel mai repede noilor sarcini ale grupului. Ceea ce mai trebuie menţionat în legătură cu substructura comunicaţională este că asupra acesteia mai acţionează substructura statusurilor şi rolurilor. Diferenţele de status între diferite persoane din grup ce ocupă diferite poziţii, fac ca informaţiile să nu circule la fel pe nivele ierarhice şi de la un nivel ierarhic la altul. Se poate presupune că la acelaşi nivel ierarhic comunicarea este mult mai eficientă, mai dinamică, mai vie, neîncorsetată de anumite bariere, pe când cea care se realizează între nivele ierarhice capătă o serie de particularităţi în funcţie de statusurile, rolurile şi poziţiile celor care realizează intercomunicarea.

Un alt element de influenţă a procesului de comunicare este şi poziţia şi rolul pe care îl are liderul grupului (poziţia de centralitate sau de marginalitate, de acceptat sau de respins) ca şi de cantitatea de informaţii primită de acesta şi de ceilalţi membrii ai grupului.

În fine, un ultim factor de care trebuie să se ţină seama este coeziunea grupului. Se constată că procesul comunicării variază pozitiv în funcţie de nivelul de dezvoltare al coeziunii grupului. Cu cât un grup este mai coeziv, deci cu cât există o unitate de gândire şi de acţiune a tuturor membrilor grupului (sau a majorităţii), cu atât şi comunicarea se va realiza în condiţii mai bune şi mai eficiente. Lipsa de coeziune, dezbinarea membrilor se va reflecta şi în comunicare, care poate să dobândească un caracter conflictual.

Competiţia şi conflictul dintre membrii unui grup produc şi întreţin un fel de blocaj în circulaţia informaţiilor, diminuând rezolvarea eficientă a sarcinilor ce revin grupului. Având în vedere legăturile ce există între substructura comunicaţională şi celelalte substructuri amintite anterior şi efectele pe care aceasta le poate avea asupra modului de existenţă şi evoluţie a grupului, asupra realizării scopului acestuia, toate problemele legate de substructura comunicaţională trebuie bine cunoscute de liderii grupului, de factorii de decizie, pentru a le prelua şi aplica în activitatea concretă.

2.6. SUBSTRUCTURA COGNITIVĂ

În timpul activităţii grupului, membrii acestuia reuşesc să se cunoască relativ reciproc, să-şi cunoască propria poziţie în cadrul grupului sub raportul relaţiilor interpersonale aşa cum o văd ceilalţi membri, să-şi cunoască imaginile care s-au format şi care circulă despre ei în cadrul grupului. Nivelul şi exactitatea acestei cunoaşteri depinde de ***acurateţea percepţiei sociale***, care reprezintă gradul de exactitate cu care sunt percepute relaţiile interpersonale în cadrul grupului. Echivalentul relaţiilor psihosociale din grup pe plan cognitiv îl reprezintă procesul de ***intercunoaştere***[8] care are două laturi:

– ***transparenţa*** prin care se precizează cât de bine este cunoscut un membru al grupului de către ceilalţi membri, cât de bine sunt cunoscute relaţiile lui interpersonale;

– ***transpătrunderea*** prin care se determină gradul în care un membru al grupului reuşeşte să cunoască caracteristicile şi relaţiile interpersonale ale tuturor celorlalţi membri ai grupului.

2.7. SUBSTRUCTURA SPAŢIALĂ ŞI MĂRIMEA GRUPULUI DE MUNCĂ

Substructura spaţială este strâns legată de: tipul de muncă desfăşurat de grup, de durata afectată respectivei munci şi de condiţiile psihosociale existente. Efectuându-se o serie de experimente s-a constatat că pentru realizarea anumitor activităţi este preferabilă o anumită dispunere în spaţiu a membrilor grupului, aşa cum pentru alte activităţi se optează pentru o altă dispunere spaţială. Astfel, pentru realizarea în condiţii de eficienţă a activităţilor de tip competitiv se utilizează o anumită substructură spaţială, pe când pentru activităţile de tip cooperativ o altă substructură spaţială este utilizată. În general, aşezarea în spaţiu a muncitorilor este bine să fie corelată cu substructura preferenţială a grupului, să se ţină seama de relaţiile preferenţiale existente sau să se ceară pentru viitor anumite relaţii preferenţiale la locul de muncă, dacă grupul urmează a fi constituit.

O asemenea cerinţă este greu de îndeplinit, întrucât, de cele mai multe ori cele două tipuri de substructuri nu iau naştere în acelaşi timp. Datorită importanţei deosebite pe care o prezintă substructura spaţială, care

---

[8] Cătălin Mamali, *Intercunoaştere*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1974, p. 51-61.

trebuie să corespundă substructurii funcționale, aceasta se constituie înaintea substructurii preferențiale. Prin urmare, suprapunerea celor două (cea spațială și cea preferențială) este greu de realizat, întâlnindu-se în formele de organizare de la nivel mondial doar câteva cazuri, cum ar fi: grupurile de muncă corporative din companiile și firmele japoneze în care membrii participanți au anumite trăsături particulare (angajare pe viață, purtători ai unor relații interpersonale de atracție, de încredere reciprocă, adepți ai evaluării și promovării lente și ai realizării unei cariere nespecializate etc.) sau microgrupurile de producție suedeze constituite sub forma atelierelor care realizează produsele de la un capăt al procesului tehnologic și până la altul, membrii acestora punându-și semnătura pe produsele rezultate.

Totodată, între substructura spațială și cea funcțională, cea oficială, formală există de asemenea strânse legături. Astfel, substructura funcțională se poate lesne deduce din substructura spațială, din modul de dispunere a membrilor grupului în spațiu, în funcție de rolul pe care aceștia îl au în procesul de producție, în fazele de execuție, precum și în funcție de statusul, poziția și autoritatea pe care aceștia o au în grup. În ceea ce privește mărimea grupului de muncă, din variate și multiple cercetări s-a dedus că pentru anumite tipuri de munci și pentru realizarea unui anumit tip de relații interpersonale, cu efecte benefice asupra grupului, mărimea acestuia trebuie să se încadreze între anumite limite, să ia anumite valori determinate experimental. Mărimea optimă a grupului de muncă se poate stabili doar prin testări repetate ținându-se seama de sarcinile de producție ale grupului, de obiectivele acestuia, schimbarea sarcinilor determinând în mod automat și schimbarea mărimii grupurilor.

Se mai poate evidenția o substructură a grupului dependentă de caracteristicile persoanelor care-l compun și anume: sex, vârstă, vechime în producție, proveniență socială, apartenență politică, trăsături de personalitate. În funcție de aceste caracteristici, există în practică o mare varietate de tipuri de grupuri care pot avea o structură predominant sau exclusiv feminină sau masculină, o structură preponderentă în ceea ce privește un anumit sex, o alta predominant sau exclusiv tânără ori vârstnică, o structură omogenă sau eterogenă având în vedere profilul profesional etc.

Toate aceste caracteristici trebuie luate în considerare în perioada constituirii grupului și a funcționării lui, precum și în cazul restructurării grupului prin venirea sau plecarea unora dintre membri. Toate substructurile din grup interferează între ele și formează ***structura globală a grupului***. Diferitele elemente componente se întrepătrund astfel încât, la un moment dat, unele dintre acestea capătă un rol prioritar față de celelalte, urmând ca

la un alt moment de timp situația să se modifice. Grupul mic de muncă și structura sa nu depind doar de relațiile interpersonale create, de numărul membrilor și caracteristicilor psihosociale ale acestora, de factori intragrupali, ci depind în același timp și de relațiile grupului și ale membrilor săi cu alte grupuri din aceeași întreprindere, firmă, companie, organizație, cu care se stabilesc relații intergrupale și, în final de relațiile cu societatea ca sistem social global. Sub influența acestei multitudini de factori (intrinseci și extrinseci), grupul mic se află într-o permanentă mișcare și transformare, fiind o realitate dinamică. Fiecare grup își desfășoară activitatea într-un anumit mediu și este de obicei încadrat într-un alt grup mai mare ce poartă numele de sistem extern în raport cu grupul analizat. Între acest sistem și structura globală a grupului mic se stabilesc multiple interinfluențe, sistemul extern acționând asupra structurii grupului printr-un complex de factori. Înainte de a intra în prezentarea principalelor categorii de factori externi care influențează dinamica grupului, vom proceda la evidențierea factorilor interiori, intrinseci grupului, care exercită la rândul lor o serie de influențe asupra acestei dinamici.

3. FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ DINAMICA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

3.1. FACTORI INTERIORI CARE INFLUENȚEAZĂ DINAMICA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

Orice grup mic de muncă se constituie în vederea realizării unor scopuri și pentru atingerea unor obiective. Pentru aceasta membrii săi, în mod inevitabil intră într-o serie de interacțiuni sociale, interacțiuni care favorizează apariția unor comportamente, care odată cu trecerea timpului tind să se stereotipizeze, să se uniformizeze, exercitând o influență hotărâtoare asupra membrilor. Interacțiunile au loc pe baza unor reguli, a unor norme (perceptive, cognitive, de evaluare, comportamentale) care prescriu limitele în care se pot manifesta membrii grupului. Acțiunea în grup a indivizilor umani ce are loc sub influența sistemului de norme și valori ale grupului la care membrii acestuia aderă, dă naștere la apariția și manifestarea unor fenomene psihosociale specifice.

În primul rând, ca urmare a faptului că grupul exercită permanente presiuni asupra membrilor acestuia, se manifestă pregnant tendința spre ***conformism***, care reprezintă de fapt una din legile fundamentale de

existența și menținere a grupului. Comportamentul conformist al membrilor poate avea atât valori pozitive cât și negative, în funcție de caracteristica valorică a grupului. Dacă avem de-a face cu un grup retrograd, conservator, conformarea membrilor la normele și valorile lui capătă caracter negativ. Dimpotrivă, dacă grupul studiat este un grup orientat pozitiv, în raport cu altele, dacă este un grup progresist, conformarea membrilor în acest caz, este de dorit a se realiza. Fenomenul de conformism social se întâlnește la toate grupurile, doar că gradul de intensitate al acestuia diferă, în funcție de importanța normelor care trebuie respectate, de importanța și exprimarea clară a obiectivului de atins, de gradul de motivare a grupului pentru realizarea scopului pentru care a fost creat. În situația în care membrii grupului nu sunt solidari între ei, când nu sunt stimulați și direcționați de aceeași motivație, când scopurile urmărite sunt minore, vagi, neclare, desigur că și presiunea spre conformitate va fi mai redusă.

Multiple cercetări[9] au pus în evidență principalii factori care influențează fenomenul de conformism și anume:

- sugestia exercitată asupra individului de prestigiul grupului;
- necunoașterea de către individ a altor obiceiuri sau a altor modele comportamentale decât cele ale propriului grup;
- respingerea de la viața colectivă a grupului a celor care nu se conformează;
- pedepsirea celor care încalcă normele prestabilite;
- nevoia de aprobare din partea celorlalți;
- nevoia de certitudine, de siguranță și securitate.

Există însă și situații în care se manifestă o serie de comportamente contrare normelor și valorilor dominante ale grupului. Astfel, în cazul în care grupul se află într-un moment dramatic, dificil al existenței sale, când asupra sa se exercită o oarecare presiune din partea unui alt grup sau al unui reprezentant al acestuia din urmă apar și se manifestă diferite forme ale fenomenului de nonconformism. Acestea sunt:

- devierea de la normele grupului care caracterizează *deviantul* ce se individualizează în raport cu propriul său grup prin aceea că acționează prin standarde de conduită personale, după standarde împrumutate de la un alt grup sau pur și simplu după standarde aberante. Dacă la început presiunea membrilor grupului asupra acestuia este numai de natură afectivă, odată cu accentuarea caracterului deviant grupul ia o atitudine mai deschisă, mai fermă sub forma blamării, atribuirii de etichete (renegat, trădător) și a

[9] M. A. Bary, L. V. Johnson, *Dynamique des groupes et education*, Paris, P.U.F., 1969, p. 116; Roger Mucchielli, *La dynamique des groupes*, Paris, Libraires Techniques, 1970, p. 27-28.

ostracizării;

– intrarea în opoziţie cu normele comportamentale ale grupului care caracterizează ***opozantul*** ce reprezintă individul care se opune în mod deschis, categoric şi permanent normelor şi opiniilor colective ale grupului, situaţie care în final se încheie prin ruptura acestuia cu grupul;

– păstrarea la marginea normelor grupului care caracterizează ***marginalul*** ce reprezintă individul care este încă neintegrat în cadrul grupului sau care refuză această integrare.

În grupurile de muncă industrială, dar nu numai, pot fi întâlnite următoarele tipuri de nonconformism:

– nonconformism de grup, când grupul în totalitatea sa se abate de la o parte din normele de grup, aderând la normele altor grupuri;

– nonconformism de subgrup, când doar o parte din membrii grupului, un subgrup sau mai multe subgrupuri se abat de la normele acestuia;

– nonconformism individual, când doar un individ din cadrul grupului nu respectă o parte sau toate normele grupului.

Măsura în care intensitatea reacţiilor grupului faţă de fenomenele de nonconformism variază la un moment dat, depinde de o serie de factori şi anume:[10]

– gradul de devianţă, de opoziţie în raport cu limitele sau marginile tolerabile ale grupului;

– statusul deţinut în grup de respectivul nonconformist înainte de a apărea în această postură pentru grup;

– existenţa sau inexistenţa în cadrul grupului a statusului de deviant, recunoscut şi tolerat (în anumite limite) de către membrii grupului;

– riscul pe care îl reprezintă deviantul pentru grup şi pentru evoluţia ulterioară a acestuia;

– personalitatea nonconformistului, capacitatea sa de a atrage şi alţi membri.

Aşa cum conformarea la normele grupului nu este în toate cazurile un fapt pozitiv (conformismul negativ), nici nonconformismul nu este întotdeauna negativ (nonconformismul pozitiv). În situaţia în care grupul şi normele acestuia nu mai corespund cerinţelor şi exigenţelor puse în faţa lor, apariţia şi manifestarea nonconformiştilor, purtători ai dorinţei de schimbare, constituie un fenomen benefic pentru racordarea armonioasă a grupului la cerinţele sarcinii puse în faţă.

---

[10] Roger Mucchielli, *op. cit.*, p. 30.

În al doilea rând, ca urmare a interacţiunilor reciproce şi variate dintre membrii grupului, se manifestă un ansamblu de fenomene afective, simpatetice, rezultat al multiplelor relaţii şi structuri preferenţiale, de status-rol, cognitive, comunicaţionale. Ne vom opri aici doar asupra unor stări afective colective, care pot contribui sau dimpotrivă, pot afecta negativ buna funcţionare a grupului. Este vorba despre manifestarea în grup a ***tensiunilor*** ce pot fi definite ca fiind stări emoţionale latente şi colective ce se produc în interiorul grupurilor, perturbând munca şi armonia acestora.

Principalele tipuri de tensiuni menţionate de Roger Mucchielli[11] sunt:

- tensiunile prin anxietate grupală, provenite dintr-un sentiment de insecuritate generală a tuturor membrilor. Ele se pot identifica prin tăcerea membrilor, prin pasivitate, prin fuga de activitate, de angajare;
- tensiunile prin conflict latent sau deschis generate de dorinţa unor persoane de a domina sau influenţa grupul, de a se impune acestuia prin orice mijloace în special prin utilizarea acelora care vin în contradicţie cu normele, valorile şi regulile de conduită general acceptate de membrii grupului;
- tensiunile prin opoziţia surdă a grupului faţă de propriul său lider, apărute în cazul în care liderul adoptă un stil de conducere autoritar, opresiv, sau în situaţia în care acesta nu are competenţa sau profesionalitatea necesară pentru a face faţă diferitelor situaţii critice prin care trece grupul;
- tensiunile prin insatisfacţii sau frustrări reprimate însoţite de cele mai multe ori de o serie de nemulţumiri, dezacorduri între membri şi care se soldează cu etichetarea unor membri cu formula „ţapului ispăşitor".

Având în vedere caracterul - de cele mai multe ori nociv - al manifestării tensiunilor şi a relaţiilor tensionale în cadrul grupului, generatoare de conflicte mai mult sau mai puţin importante, se impune cu necesitate:

- descoperirea şi caracterizarea acestor tensiuni;
- evidenţierea indivizilor implicaţi în ele;
- conştientizarea, aducerea lor la cunoştinţa tuturor membrilor grupului;
- analiza lor riguroasă pentru descoperirea cauzelor, a consecinţelor pe care le-ar putea avea menţinerea şi propagarea lor, precum şi căutarea, formularea eventualelor modalităţi de ameliorare sau rezolvare a acestora.

---

[11] Roger Mucchielli, *op. cit.*, p. 44.

În al treilea rând, un factor important care explică şi influenţează totodată dinamica interioară a grupului mic de muncă este *coeziunea* sau dimpotrivă ***dezbinarea şi disocierea grupului***. Din multitudinea de definiţii date conceptului de coeziune socială, ne vom opri la cea elaborată de Festinger şi Schachter care o definesc ca fiind „totalitatea câmpurilor de forţă având ca sarcină menţinerea ansamblului membrilor unui grup şi rezistenţa forţelor la dezintegrare."[12]

Asupra coeziunii, în grup acţionează o serie de factori, împărţiţi de Jean Maisonneuve în două categorii:[13]

- unii extrinseci, anteriori formării grupului cum ar fi: diferite mijloace de control social şi modul de aplicare a acestora, substructura sa funcţională, substructura spaţială, acţiunea factorilor naturali, tehnico-materiali, socio-culturali, a factorilor sociali propriu-zişi, acţiunea grupurilor de presiune etc.;
- unii intrinseci, proprii grupului în care se pot diferenţia:

a) factori socio-afectivi cum ar fi: atracţia exercitată de scopurile comune , acţiunile colective, atracţia exercitată de apartenenţa la grup, satisfacerea de către grup a unor trebuinţe personale ale membrilor acestuia etc.;

b) factori socio-operativi sau funcţionali ca: distribuirea şi articularea armonioasă a statusurilor şi rolurilor, conduita grupului în ansamblu şi modalitatea de conducere etc.

Coeziunea grupului manifestată prin solidaritatea membrilor grupului, prin spiritul de grup poate avea o serie de efecte pozitive cum ar fi: centrarea atenţiei membrilor săi spre realizarea scopurilor, eliminarea în timp util a tuturor contradicţiilor, a disensiunilor care pot să apară la nivelul diferitelor substructuri, opunerea la tendinţele de împărţire a grupului în subgrupuri cu interese şi scopuri divergente, împiedicarea dezintegrării grupului, creşterea performanţei şi în final a prestigiului acestuia. Disocierea sau dezbinarea grupului intervine în acele situaţii în care membrii lui sunt demoralizaţi, demobilizaţi, submotivaţi şi caracterizaţi printr-o accentuată stare de insatisfacţie, când un număr oarecare de membri sunt respinşi, ignoraţi, subestimaţi de ceilalţi, când unii membri manifestă fenomene de nonconformism, creându-se astfel un teren propice pentru apariţia şi accentuarea relaţiilor tensionale şi conflictuale. Asemenea situaţii generează în mod cert o serie de efecte negative pentru desfăşurarea unei activităţi

---

[12] Mielu Zlate, *Psihologie socială şi organizaţională industrială*, Editura Politică, Bucureşti, 1975, p. 235.

[13] Jean Maisonneuve, *La dynamique des groupes*, Paris, P.U.F., 1969 (ediţia a II-a), p. 24-29.

productive, eficiente, motiv pentru care acestea trebuie să fie analizate şi rezolvate într-un timp cât mai scurt.

3.2. FACTORI EXTERIORI CARE INFLUENŢEAZĂ DINAMICA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

Abordând perspectiva sistemică grupul mic de muncă apare ca fiind un real sistem social întrucât îi sunt proprii toate atributele care definesc orice sistem (caracter deschis, caracter dinamic, caracter complex, caracter selectiv). Prin urmare, în conformitate cu teoria sistemelor cibernetice cu autoreglare, grupul mic de muncă cuprinde patru secţiuni principale[14] :

1. un ansamblu de intrări;
2. un ansamblu de ieşiri;
3. un operand care transformă intrările în ieşiri;
4. sistemul legăturilor inverse (feedback-urile) care asigură echilibrarea şi autoreglarea sistemului.

Punând în evidenţă factorii exteriori care influenţează dinamica grupului ca sistem, ne vom opri în acest moment asupra primei secţiuni, cea a intrărilor, care nu reprezintă altceva decât ansamblul influenţelor externe care se exercită asupra grupului mic de muncă, precum şi unele caracteristici ale mediului fizic şi social de care membrii grupului trebuie să ţină seama şi la acţiunea cărora trebuie să se adapteze.

În cadrul intrărilor se pot distinge următoarele categorii:

a) influenţe sociale externe nespecifice cuprinzând modelele socio-culturale, normele de comportament general şi modelele de cultură organizaţională regăsite la nivelul întregii societăţi;

b) influenţe sociale externe specifice cuprinzând modelele, normele şi regulile de comportament din cadrul organizaţiei, a întreprinderii din care face parte grupul mic de muncă, influenţele formale sau informale ce se manifestă la nivel intergrupal;

c) sarcina şi cerinţele sarcinii, mai precis tipul sarcinii, exigenţele cantitative şi calitative cu privire la realizarea sarcinii, locul şi rolul sarcinii de realizat în contextul unor obiective mai cuprinzătoare. În funcţie de modul în care această categorie de intrări este valorificată, depinde în mare măsură prestigiul social al grupului mic de muncă;

---

[14] Dumitru Cristea, *Structurile psihosociale ale grupului şi eficienţa acţiunii*, Editura Academiei R.S.R., Bucureşti, 1984, p. 60-65.

d) influenţe ale mediului fizic şi natural în care sunt cuprinse cadrul general al activităţii şi condiţiile fizice în care se desfăşoară aceasta, tehnologia utilizată, necesarul de materii prime, materiale, energie, calitatea acestora şi fluenţa alimentării cu acestea.

3.2.1. FACTORI NATURALI ŞI TEHNICO-MATERIALI

Plecând de la importanţa şi efectele posibile pe care aceste intrări le au asupra bunei funcţionări asupra grupului mic de muncă vom proceda în continuare la analizarea în detaliu a câtorva factori exteriori ce influenţează dinamica grupului.

O primă categorie este cea a ***factorilor naturali şi tehnico-materiali.*** Dintr-o serie de cercetări s-a constatat că locuitorii diferitelor regiuni geografice cu diverse forme de relief, ca şi cei supuşi diferitelor particularităţi ale anotimpurilor se diferenţiază între ei nu numai prin modul de a se alimenta, îmbrăca, nu numai prin manifestările economice, ci şi prin modul de a se comporta, de a gândi, de a acţiona, concepe şi trăi viaţa. Fără a lua în considerare şi aceste aspecte, riscăm să nu înţelegem sau să denaturăm explicaţia vieţii interioare a grupului mic de muncă. Desigur că, influenţa acestor factori naturali nu trebuie însă exagerată, întrucât acţiunea lor asupra dinamicii grupului este indirectă şi deci, de o intensitate redusă. Mai directe şi mai pronunţate sunt în schimb influenţele factorilor tehnico-materiali.

Aceştia cuprind:

- tehnica de producţie;
- tehnica de administrare şi distribuire a resurselor, bunurilor şi informaţiilor;
- tehnica de consum şi de uz casnic;
- tehnica de comunicare;
- tehnica de transport;
- tehnica de loisir (de timp liber).

Gradul de dezvoltare al acestora imprimă un anumit nivel de structurare şi de dezvoltare al grupului, modifică sensibilitatea şi percepţia, instinctele şi reprezentările, obişnuinţele şi deprinderile, ducând la schimbări în psihologia oamenilor şi a grupului mic de muncă. La nivel grupal aceste tehnici pot să ducă la:

- reducerea numărului de grupuri;
- reducerea numărului de membri din cadrul grupului;
- schimbarea naturii relaţiilor interpersoanle;

- generarea unor fenomene de grup cu caracter negativ (stres, tensiuni, conflicte sau confuzii de rol, , suprapuneri între diferite statusuri şi roluri);
- desfiinţarea grupului (de exemplu, în cazul aplicării unor tehnici de producţie, distribuţie şi de transport automatizate).

Pentru un anumit grup mic de muncă mediul natural, se reduce la ansamblul de condiţii fizice în care se desfăşoară munca, cum ar fi: condiţiile de temperatură, umiditate, zgomot, trepidaţii, iluminat etc. iar mediul tehnico-material este constituit din spaţiul, încăperea în care se desfăşoară munca, din existenţa şi numărul maşinilor, utilajelor, a diverselor instrumente de lucru utilizate, a mărimii, poziţiei şi a spaţiului liber dintre acestea. De exemplu, s-a constatat că munca desfăşurată în condiţii grele sau nesatisfăcătoare din punctul de vedere al umidităţii, iluminatului, a temperaturii şi toxicităţii lasă urme nefaste asupra relaţiilor dintre membrii grupului, asupra atmosferei şi climatului psihosocial al grupului, la fel cum, munca desfăşurată într-un spaţiu cu pereţi viu colorați, lipsit de zgomot şi trepidaţii creează o bună dispoziţie în cadrul grupului de muncă.

3.2.2. FACTORI SOCIO-ISTORICI ŞI SOCIO-CULTURALI

Acestă categorie de factori, ce cuprinde sistemele politice, economice, culturale, cadrele istorice în care acţionează grupul, influenţează în şi mai mare măsură structura internă şi funcţionarea grupului mic de muncă. Acţiunile revendicative, conflictele între salariaţi şi patroni, grevele, sunt fenomene psihosociale care evidenţiază tocmai influenţa cadrelor socio-istorice asupra grupului mic de muncă. De asemenea, diverşi factori socio-culturali cum sunt: familia, vecinătatea, grupul de prieteni, mediul de muncă sau cel de viaţă influenţează direct dinamica grupului mic de muncă întrucât, orice membru al grupului mic oscilează permanent între doi poli: mediul de muncă, reprezentat de grupul în care îşi desfăşoară activitatea şi mediul de viaţă în care acesta activează ca membru al altor grupuri.

Mediul de muncă este orientat spre producţie şi este dependent de nivelul şi calitatea factorilor de producţie. Mediul de viaţă este orientat spre viaţa intimă, particulară, socială a muncitorului, în cadrul căruia muncitorul apare impregnat de o serie de factori socio-istorici şi socio-culturali.

Încadrarea şi integrarea muncitorului în mediul de muncă poate fi uşurată sau îngreunată de particularităţile mediului de viaţă din care acesta provine. Cu cât mediul de viaţă este mai tradiţional, mai închis spre asimilare de noi modele şi norme de comportament, cu atât integrarea în

mediul de muncă este mai dificilă. De exemplu, sărbătorirea unor evenimente conform tradiției, pentru o durată mai lungă de timp, poate duce la apariția și accentuarea absenteismului, pentru care grupul va trebui să ia o serie de măsuri preventive. De asemenea, trecerea dintr-un mediu în altul, cum este cazul navetiștilor, poate avea o serie de consecințe cu caracter disfuncțional la nivelul indivizilor și a grupului mic de muncă (scăderea ritmului și a randamentului în muncă, suprasolicitarea muncitorului rural, îmbolnăviri, actualizarea în mod inconștient a unor mentalități culturale învechite, schimbarea unor vechi obiceiuri și deprinderi etc.). Există și se manifestă deci, o serie de tipare comportamentale, adânc fixate datorită cadrelor socio-culturale și socio-istorice în care membrii grupului mic de muncă s-au format și, care se schimbă foarte lent, doar odată cu trecerea generațiilor. Factorii socio-istorici și socio-culturali apar deci ca fiind fixați într-un anumit mod de viață sub formă de tradiții, obiceiuri, habitudini, toate acestea influențând mediul de muncă, care și el la rândul lui influențează mediul de viață, ambele influențând în anumite proporții dinamica și viața internă a grupului mic de muncă.

3.2.3. FACTORI SOCIALI PROPRIU-ZIȘI

Întrucât grupul mic de muncă constituie o parte componentă a unei întreprinderi, firme, companii, acesta va intra în mod inevitabil în relații cu alte grupuri ce-și desfășoară activitatea în cadrul diferitelor compartimente, birouri, servicii. Este vorba, fie de relații sociale formale, oficiale prescrise prin norme și regulamente, fie de relații sociale informale ce se stabilesc între grupul mic și alte grupuri. Toate aceste relații pot fi de colaborare, de cooperare, sau de competiție și concurență. De cele mai multe ori acestea din urmă pot genera o serie de situații tensionale, conflictuale. Purtătorii acestor tipuri de relații sociale sunt în general conducătorii diferitelor servicii, birouri, compartimente. În cazul în care între aceștia se manifestă relații conflictuale, acestea pot determina apariția și întreținerea unor relații de aceeași natură între membrii diferitelor grupuri aflate în subordinea acestora cu consecințe nefaste asupra eficienței activității desfășurate. Numai cunoscând relațiile sociale ale unui grup cu toate celelalte grupuri cu care vine în contact se pot explica mai corect și mai exact diferite atitudini, opinii, reacții și comportamente ale membrilor acestuia, precum și mecanismele și modul în care acesta, în ansamblul său, va evolua în viitor.

De asemenea, ca urmare a acțiunii factorilor sociali propriu-ziși asupra grupului, în plan social putem asista la o reală stratificare a relațiilor

dintre membrii grupului mic de muncă în funcţie de vechimea oraşului în care se află amplasată firma din care grupul face parte, de prestigiul oraşului sau al cartierului, în funcţie de zona de amplasare a firmei, întreprinderii. O asemenea stratificare a relaţiilor va influenţa cu siguranţă într-un anume sens dinamica grupului mic de muncă.

3.2.4. GRUPURILE DE REFERINŢĂ ŞI GRUPURILE DE APARTENENŢĂ

Deşi toţi indivizii, ca membri ai unor grupuri fac parte dintr-o serie de forme organizatorice (secţii, ateliere), ei nu se raportează întotdeauna la grupul din care fac parte în mod nemijlocit, ci şi la altele din exteriorul acestuia. Aceste grupuri la care indivizii se raportează în mod permanent, poartă denumirea de ***grupuri de referinţă*** şi influenţează masiv dinamica interioară a grupului din care indivizii fac parte nemijlocit. Grupul din care indivizii fac parte în mod efectiv, în care aceştia sunt prezenţi în cea mai mare parte a timpului şi în care relaţiile care se stabilesc sunt de tipul „faţă în faţă", poartă denumirea de ***grup de apartenenţă***. Spre deosebire de acesta, grupul din care indivizii nu fac parte direct şi fizic la un moment dat, dar la ale cărui opinii, norme, valori şi comportamente aderă poartă denumirea de ***grup de referinţă***.

În momentul în care muncitorul se află în procesul de producţie, grupul de apartenenţă al acestuia este echipa din care el face parte, în timp ce familia spre exemplu, constituie pentru el grupul de referinţă. Când acesta se află în cadrul familiei, aceasta constituie grupul de apartenenţă iar grupul de muncă devine grup de referinţă. La prima vedere s-ar părea că relaţiile dintre cele două categorii de grupuri sunt simple. În realitatea practică, aceste relaţii sunt mult mai complexe. Astfel, se pot întâlni o serie de situaţii.

Prima dintre ele, care este de altfel şi cea firească, este cea în care participarea la activitatea grupului de apartenenţă se finalizează prin aderarea individului la normele, valorile, standardele, atitudinile, sentimentele şi obiectivele comune ale acestui grup. După aderare, individul se va simţi legat de acest grup chiar şi în momentele în care el nu se va afla în cadrul său, ci în cadrul altor grupuri. Astfel, pe nesimţite are loc transformarea grupului de apartenenţă în grup de referinţă, deoarece individul se raportează permanent, în condiţii cu totul diferite, la propriul grup din care face parte.

O a doua situaţie care poate să apară este cea în care, deşi individul

este membrul unui anumit grup, el este în acelaşi timp sub influenţa normelor, valorilor altui grup, comportându-se în cadrul grupului său de apartenenţă conform cerinţelor celuilalt grup la ale cărui norme şi valori individul a aderat. În această situaţie, grupul la care individul se raportează devine grupul său de apartenenţă, iar grupul din care face parte devine grup de referinţă.

Pentru orice conducător al unui grup, prezintă o importanţă deosebită cunoaşterea normelor şi valorilor proprii ambelor categorii de grupuri, aceasta în special în cazul noilor veniţi în cadrul grupului mic de muncă. Dacă noul venit provine dintr-un grup cu valori şi norme diferite de cele ale grupului în care intră, acesta poate să se adapteze sau nu, să se integreze în noul grup în diferite grade, iar de aici pot să se manifeste o serie de probleme la nivelul întregului grup. De asemenea, cunoaşterea exactă, corectă a celor două grupuri, ajută în procesul de recrutare şi selectare a personalului corespunzător naturii obiectivelor pentru care grupul s-a constituit.

Totodată, se pot întâlni situaţii în care noul venit se raportează la un grup de referinţă valoros din punctul de vedere al normelor şi valorilor acestuia dorind să introducă în grupul de apartenenţă rutinat, ineficient, unele din aceste valori. Un asemenea fapt este pozitiv. Dacă, în schimb, un individ se raportează la un grup retrograd, cu norme şi valori reprobabile şi caută să le introducă, sau chiar se comportă în grupul de apartenenţă conform acestora, apare necesitatea de a-l înlătura, sau de a se lua măsuri pentru schimbarea sa.

O problemă strâns legată de acţiunea şi raporturile ce se manifestă între grupul de referinţă şi grupul de apartenenţă, este aceea privind desele mutări, treceri dintr-un loc în altul, dintr-un grup în altul, a personalului muncitor, treceri ce se realizează atât din necesităţile obiective ale firmei, întreprinderii din care grupul face parte, dar şi din necesităţile subiective ale membrilor componenţi. Aceste mutaţii atrag după sine o serie de conflicte, o serie de nemulţumiri, opunerea muncitorului la mutare, dificultăţi ale conducătorului în realizarea mutării şi dificultăţi ale celui efectiv mutat.

Aceste dificultăţi scad sau cresc în intensitate, în funcţie de gradul de compatibilitate sau incompatibilitate între valorile şi normele celor două grupuri (cel din care individul este scos şi cel în care acesta intră). Din cercetările efectuate, Roger Mucchielli distinge trei tipuri de compatibilitate:

– integrală, când ambele grupuri aparţin aceluiaşi sistem, ceea ce înseamnă că normele de comportament şi valorile celor două grupuri sunt asemănătoare putând fi asimilate cu uşurinţă, mai rapid şi deplin;

– relativă, când prin întâlnirea celor două tipuri de grupuri rezultă un amalgam de norme şi valori, unele asemănătoare, altele foarte diferite. În această situaţie, individul nu poate opta în mod clar pentru un anumit set de norme şi valori, manifestându-se fenomenul de indecizie. Conflictul datorat neputinţei de a alege unele sau altele din normele comportamentale, de cele mai multe ori se încheie din partea individului cu renunţarea la ambele grupuri şi aderarea la un al treilea grup. La nivelul conducerii, opoziţia acesteia este inutilă, pentru că individul aflat într-o asemenea situaţie nu va renunţa la decizia de a pleca. Acest tip de compatibilitate apare astfel ca fiind una din cauzele mobilităţii şi fluctuaţiei forţei de muncă;

– incompatibilitate absolută, situaţie în care individul nu poate alege nici normele şi valorile grupului de apartenenţă, nici pe cele ale grupului de referinţă fiind astfel un neintegrat. Rezolvarea se găseşte în renunţarea la ambele grupuri şi aderarea la un al treilea grup, considerat de către individ mai potrivit propriului sistem de norme şi valori.

Iată doar câteva cazuri care necesită din partea celor care organizează şi conduc activitatea grupului mic de muncă, cunoaşterea detaliată a normelor şi valorilor celor două tipuri de grupuri, întrucât, în mod cert, prezenţa acestora influenţează dinamica interioară a grupului.

3.2.5. GRUPURILE DE PRESIUNE

În existenţa şi funcţionarea fiecărui grup mic de muncă, o mare importanţă revine legăturilor sale cu alte grupuri, fie din imediata sa apropiere, fie dintr-un perimetru mai îndepărtat. În ceea ce priveşte grupul mic de muncă se pot distinge o serie de alte grupuri din exteriorul său, care exercită presiuni asupra sa încercând să-l subordoneze, sau să-l domine, după cum şi grupul mic studiat exercită presiuni asupra altor grupuri, încercând să se apere, să le subordoneze pe acestea sau să le domine.

Acele grupuri exterioare grupului mic de muncă, dar făcând parte din mediul său socio-istoric şi socio-cultural sau social propriu-zis, care exercită o presiune asupra sa, poartă denumirea de ***grupuri de presiune***.

Aceste grupuri influenţează dinamica grupului mic de muncă prin următoarele elemente:

– tipul de presiune exercitat;
– numărul de grupuri exterioare care exercită presiunea;
– calitatea, tăria sau puterea presiunii exercitate;
– maniera în care se realizează presiunea.

În ceea ce priveşte primul element, se pot distinge două tipuri: ***presiune exterioară directă*** exercitată de un grup în mod direct în totalitatea sa asupra grupului studiat în totalitatea sa, atât prin simpla prezenţă a grupului care presează, cât şi prin utilizarea unor mijloace speciale şi, ***presiune exterioară indirectă***, exercitată de reprezentanţi ai grupului care presează ce au acces nemijlocit la activitatea grupului presat.

În legătură cu cel de-al doilea şi cel de-al treilea element, dacă grupurile ce exercită presiunea la un moment dat sunt numeroase, posibilitatea grupului presat de a le face faţă prin contrapresiuni scade, însă această condiţie nu este suficientă întrucât dacă tăria presiunii exercitate nu este ridicată, efectul acestei presiuni poate să nu fie puternic sau important. De asemenea, dacă presiunea este de calitate, ea poate să provină de la un singur grup şi să aibă acelaşi efect sau unul superior, în comparaţie cu o presiune de o slabă calitate exercitată de mai multe grupuri. Dacă numărul de grupuri care presează este mare, dar nu toate presiunile sunt la fel de puternice sau acestea sunt slabe, reacţia grupului presat va fi diferită şi se va orienta spre acel grup a cărui presiune este mai puternică. Fiind vorba, în special, de o presiune morală a unui grup asupra altuia, un mare rol îl are şi maniera în care se exercită presiunea. Din acest punct de vedere putem distinge trei mari tipuri:

1) ***maniera brutală***, bazată pe ameninţare şi intimidare, fără să se ţină seama de interesele grupului presat, ci numai de cele ale grupului de presiune. Mijloacele preferate utilizate în această manieră sunt ordinul categoric, verbal sau nonverbal, acordarea de ultimatumuri, realizate în practică prin folosirea de oameni duri, ei înşişi brutali, insensibili, neînţelegători, incapabili de a dialoga şi negocia. De regulă, această manieră este criticată, întrucât este utilizată în raporturile dintre grupurile autoritare, în sistemele autocratice, nedemocratice. În sistemele democratice o asemenea manieră este considerată anormală, deşi şi în cadrul acestora, în situaţii excepţionale când primează eficienţa şi acţiunea rapidă, sau în situaţii de început când grupurile trebuie disciplinate, o asemenea manieră poate fi utilizată şi valorizată pozitiv;

2) ***maniera elegantă, dar falsă***, bazată pe concesii parţiale, minore acordate de grupul care presează grupului presat pentru a linişti spiritele şi pentru a câştiga timp. Această manieră lasă impresia că ia în considerare interesele grupului presat, păstrând astfel o aparenţă de democraţie, dar, în realitate sacrifică interesele acestuia în favoarea intereselor grupului de presiune. Reprezentanţii grupului de presiune îi consultă în mod formal şi aparent pe membrii grupului presat, dar îi exclud în mod constant din

procesul de luare a deciziilor. Mijloacele utilizate în aplicarea acestei maniere sunt discuţia academică şi diplomatică, acordarea de concesii, mijloace cunoascute în limbajul membrilor grupului sub denumirea de „tehnica de a arunca praf în ochi". Pentru traducerea în fapt a acestei maniere se utilizează oameni mieroşi, relativ populari, aparent inofensivi, gata de a cădea la învoială, manieraţi;

3) ***maniera corectă şi deschisă*** cunoscută şi sub denumirea de tehnica cu „cărţile pe faţă", se bazează pe faptul că grupul care exercită presiunea este interesat de armonizarea intereselor ambelor grupuri. Prin urmare, mijloacele utilizate în acestă manieră sunt discuţiile bazate pe argumente şi contra-argumente, studierea realistă a faptelor şi fenomenelor, participarea ambelor grupuri la discutarea şi luarea deciziilor. La traducerea în fapt a acestei maniere sunt chemate grupurile în ansamblul lor şi nu doar reprezentanţii acestora. Utilizarea acestei maniere este de dorit, dar din motive obiective (timp, rapiditate necesară în luarea deciziilor, rapiditate a schimbărilor), de multe ori nu se poate realiza în practică, în mod real.

Toate aceste aspecte ale grupurilor de presiune constituie un important obiect de studiu întrucât antrenează o serie de efecte, de cele mai multe ori negative, asupra structurii şi dinamicii interioare a grupului mic de muncă. Printre acestea amintim:

– solidarizarea membrilor grupului mic de muncă faţă de presiunea exercitată asupra lor, ca reflex de apărare declanşat de sentimentul de insecuritate resimţit de membrii grupului presat. Această solidarizare poate avea atât un caracter pozitiv cât şi unul negativ. Ea poate fi pozitivă când grupul presat se opune la încercările ce vin din partea grupului de presiune de a-l disocia, scinda sau chiar de a-l desfiinţa, demonstrând astfel, forţa grupului presat de a rezista presiunii exercitate asupra sa. Solidarizarea este negativă atunci când grupul este puţin permeabil şi nereceptiv la „presiunea" prin care se urmăreşte introducerea noului, a unor idei novatoare, de progres. Este vorba, în acest caz, de o solidarizare în rău a membrilor grupului presat. Pentru a evalua corect solidarizarea grupului, se cere cunoaşterea valorii intenţiilor grupului de presiune şi a valorii normelor şi modului de viaţă a grupului presat, pentru că numai în aceste condiţii se poate judeca obiectiv valoarea reală a transformărilor dorite şi a celor care realmente au loc;

– promovarea tensiunilor în cadrul grupului, a interagresiunilor reciproce dintre membrii acestuia, care voit sau nu se împart în tabere adverse, se atacă şi acuză reciproc astfel încât viaţa grupului dispare;

– diminuarea capacităţii creatoare a grupului presat, care rezultă

din faptul că grupul nu mai este centrat şi orientat spre realizarea obiectivelor curente (producţie, productivitate), ci spre alte probleme, cum ar fi cea a acceptării sau inacceptării influenţei ce vine din partea grupului de presiune;

– apariţia în grupul presat a unor membri falşi, refractari, opozanţi, ce devin promotorii diviziunilor şi subdiviziunilor în cadrul grupului şi principalii animatori ai conflictelor;

– paralizarea completă a activităţii grupului presat şi în final dispariţia sa, datorate accentuării stărilor tensionale şi conflictuale.

Aceste efecte pot fi nu numai succesive, dar şi simultane, de aceea pentru orice manager este obligatorie cunoaşterea tuturor factorilor şi intenţiilor grupurilor care presează, pentru a putea evalua corect situaţia şi pentru a putea lua din timp măsurile corespunzătoare.

CAPITOLUL V

PRINCIPALELE FENOMENE PSIHOSOCIALE DE GRUP

1. LEADERSHIP-UL SAU RELAȚIA DE CONDUCERE

1.1. DEFINIREA LEADERSHIP-ULUI ŞI ELEMENTELE COMPONENTE (VARIABILE, DIMENSIUNI)

Făcând până în acest moment o radiografie a grupului mic de muncă am putut distinge la nivelul acestuia mai multe substructuri care constituie structura globală a acestuia şi implicit câteva din procesele sociale care au loc în cadrul său. Deşi structurile şi procesele de grup, expresii ale aspectelor statice şi dinamice, exprimă esența grupului mic de muncă, acestea nu sunt palpabile, direct observabile şi măsurabile. Ceea ce însă se poate observa la exterior, fiind expresia esenței sunt ***fenomenele de grup*** care „nu reprezintă altceva decât modul de obiectivare în planul real al existenței grupurilor a structurilor şi proceselor de grup în interacțiunea lor reciprocă. (...) Acestea apar ca un complex dinamic de cauze şi efecte ocupând un rol esențial în mecanismele de autoreglare şi autodezvoltare ale grupului."[1]

La nivelul grupului mic de muncă, indiferent de natura acestuia se manifestă multiple şi variate fenomene de grup. Ne vom opri în continuare la câteva, care prezintă o importanță deosebită pentru desfăşurarea unei activități performante în grup. Conform definiției date de Dumitru Cristea, „leadership-ul sau relația de conducere constituie ansamblul relațiilor intra şi intergrupale prin intermediul cărora o persoană sau un grup de persoane

---

[1] Dumitru Cristea, *Structurile psihosociale ale grupului şi eficiența acțiunii*, Editura Academiei R.S.R., București, 1984, p. 64.

influenţează comportamentul de grup, dirijează, supraveghează şi controlează activităţile şi asigură menţinerea grupului ca sistem organizat."[2]

Datorită caracterului complex al acestui concept, se pot identifica mai multe variabile, dimensiuni care au de îndeplinit rolul organizării coerente pe o bază logic-metodologică a cercetărilor experimentale, operaţionale a fenomenului de leadership. Literatura de specialitate oferă imaginea unor diversităţi considerabile de variabile, dimensiuni şi factori ai acestui fenomen, diversitate evidenţiată ca urmare a diferitelor modalităţi de abordare a acestuia.[3]

Astfel, Kurt Lewin, R. Lippitt şi R. K. White pun în evidenţă modul de concentrare al puterii şi de exercitare a autorităţii ca dimensiuni ale conducerii. Alţi autori ca: D. G. Bowers şi S. E. Seashore introduc ca dimensiuni:

- capacitatea liderului de a reliefa sarcina de producţie;
- sensibilitatea, înţeleasă ca o anumită receptivitate a liderului faţă de relaţiile şi presiunile sociale din cadrul grupului sau din afara acestuia.

F. E. Fieller, pune în evidenţă, ca dimensiuni:

- relaţiile dintre conducător şi membrii grupului;
- structura sarcinii, adică tipul acesteia şi modalitatea de formulare şi explicitare;
- puterea poziţiei, adică gradul de autoritate şi autonomie deţinută.

Alţi cercetători, evidenţiază alte variabile dintre care amintim:

- stilul de luare a deciziilor;
- capacitatea profesională a liderului;
- orientarea prioritară spre interesele personale, spre cele ale colaboratorilor sau ale grupului în ansamblul său;
- încrederea subalternilor şi a colaboratorilor în lider;
- tipul de sancţiuni şi stimulente folosite;
- gradul de autonomie acordată subalternilor etc.

---

[2] Dumitru Cristea, *op. cit.*, p. 82.

[3] Vezi următoarele lucrări de referinţă:
R. Likert, *The Human Organization - Its Management And Value*, McGraw Hill Book Company, 1967;
E.A. Fleishman, D.A. Peters, *Interpersonal Values, Leadership Aptitudes And Managerial Success, Personnel Psichology*, 1962;
D. Katz, R.L. Kahn, *The Social Psichology Of Organizations*, John Wilner & Sons Inc., 1966.
Adrian Neculau, *Liderii în dinamica grupurilor*, Editura Ştiinţifică Şi Enciclopedică, Bucureşti, 1977.
Sociologia şi ştiinţa conducerii, Editura Academiei Române, Bucureşti, 1972.
Paraschiv Başturea, *Probleme actuale ale conducerii întreprinderii*, Editura Politică, Bucureşti, 1973.

E. A. Fleishman şi Harris, cercetând fenomenul de conducere, pun în evidenţă existenţa a două dimensiuni:

– iniţierea de structură care constă în modul tradiţional de definire a conducerii şi anume: liderul organizează şi defineşte activităţile de grup, defineşte rolul de îndeplinit al fiecărui participant, împarte sarcini, stabileşte modul de realizare a sarcinii, stimulează la performanţă, în general apelând la mijloacele punitive, coercitive în realizarea scopurilor pentru care grupul a fost constituit;

– consideraţie care indică un comportament caracterizat prin încredere reciprocă, respect, o anumită căldură, considerarea mai atentă a necesităţilor participanţilor, a observaţiilor şi sugestiilor acestora, încurajarea comunicaţiilor reciproce, conlucrare şi cooperare în luarea deciziilor.

Autorii mai precizează că aceste două dimensiuni nu corelează negativ, ci mai degrabă sunt independente, ceea ce înseamnă că sau ambele pot fi înalte sau ambele scăzute, sau una înaltă şi cealălaltă scăzută. Dacă în general, liderii apreciază şi optează pentru prima dimensiune, subordonaţii apreciază prezenţa ambelor dimensiuni. Faptul că cele două dimensiuni sunt independente explică şi situaţia ca o conducere eficientă să se realizeze prin îmbinarea simultană a celor două dimensiuni, neexcluzând realizarea unui climat uman, participativ, în cadrul grupului. Înainte de a trece la analiza relaţiei de conducere, considerăm necesare încă două precizări:

– expresia leadership-ului ca fenomen psihosocial de grup este stilul de conducere, care constituie o componentă a acestuia;

– stilul de conducere nu derivă univoc din conţinutul noţiunii de lider şi nici nu se identifică cu relaţia de conducere întrucât în constituirea unui anumit profil al stilului de conducere îşi pun amprenta atât trăsăturile principale ale leadership-ului cât şi anumite trăsături psihoindividuale ale liderului.

1.2. PERSPECTIVE ÎN ABORDAREA LIDERULUI ÎN CADRUL GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

Procesul de conducere a fost întotdeauna considerat ca fundamental pentru orice activitate organizată. Aşa se explică faptul că el a constituit încă de la început tema centrală a teoriilor organizării. Sub influenţa psihologiei individuale primele cercetări organizaţionale au fost dominate de analiza personalităţii liderului. S-a încercat determinarea trăsăturilor de

personalitate care fac dintr-un individ un bun lider, abordându-se două variante de cercetare:

a) fie erau determinate trăsăturile acelora despre care se considera că au fost mari conducători (Napoleon, Hitler, Ford, Morgan);

b) fie erau organizate grupe experimentale care îşi alegeau singure liderii, aceştia urmând apoi a fi studiaţi pentru a se putea contura în final tipul de lider cu principalele sale trăsături de personalitate.

Întrucât cercetările cu tentă psihologistă nu au reuşit să definească calităţile fizice, psihice, intelectuale sau caracteriologice în vederea stabilirii unor tipologii adecvate, aceasta a dus la concluzia că liderul trebuie privit ca un ansamblu de atribute a rolului pe care acesta îl joacă în grup,iar la nivelul grupului ca un exponent al variatelor interacţiuni. Prin urmare, trăsăturile liderului eficient nu aparţin unei personalităţi abstracte, ci sunt determinate situaţional. De asemenea, în mare măsură caracteristicile unui conducător eficace sunt determinate de exigenţele variabile ale sistemului în care el conduce.

Plecând de la aceste considerente cercetările efectuate şi-au deplasat atenţia de la personalitatea liderului la tipurile de conducere, la eficacitatea şi adecvarea acestora la diferitele tipuri de sisteme organizate. Cerectările întreprinse în sfera relaţiilor umane au pus în evidenţă un nou aspect, deosebit de interesant al conducerii şi anume că: eficacitatea acesteia depinde nu numai de capacităţile intelectuale, organizatorice şi tehnice ale conducătorului, ci şi de relaţiile sale psihosociale cu masa participanţilor. Acest aspect este şi mai evident dacă se are în vedere faptul că liderul nu poate exista şi nu se poate defini în afara grupului din care acesta face parte ca element component.

Pe lângă funcţiile ce vizează în special producţia (pregătirea şi organizarea activităţii grupului, controlul, supravegherea, informarea şi îndrumarea, respectarea securităţii muncii), liderul îndeplineşte o serie de funcţii psihosociale în grup (organizarea grupurilor şi subgrupurilor de muncă, crearea unui climat şi moral favorabil desfăşurării unei activităţi performante, îndrumarea, formarea şi acordarea sprijinului membrilor participanţi, fie ei colaboratori sau subordonaţi, asigurarea disciplinei la locurile de muncă etc.), de realizarea cărora depinde în mare măsură eficienţa globală a grupului.

Modalitatea de conducere, modul de realizare practică a acestor funcţii exercită influenţe puternice asupra climatului psihosocial, asupra moralului şi de aici asupra tuturor celorlalte caracteristici ale grupului dar şi a firmei, organizaţiei din care acesta face parte. Astfel, unele cercetări au

concluzionat că producţia mai mare este corelată pozitiv cu atitudinea favorabilă a membrilor participanţi faţă de superiorul imediat. A devenit clar că dacă liderul, supraveghetorul nu acţionează împotriva normelor informale (ceea ce presupune automat din partea acestuia cunoaşterea conţinutului acestor norme, pentru ca acţiunile sale formale să fie convergente cu acestea) elaborate de grup, membrii grupului nu numai că se vor simţi mai bine, dar vor munci şi mai eficient. Cercetările realizate de grupul de sociologi şi psihologi de la Michigan, S.UA. (Katz, McCoby, Morse) au concluzionat că secţiile înalt productive sunt conduse de lideri „centraţi pe oameni" în timp ce secţiile mai puţin productive sunt conduse de lideri „centraţi pe sarcină".

De asemenea, aceste cercetări au constatat: conducerea bazată pe un control mai general este mai eficientă decât cea bazată pe un control mai minuţios. Trebuie însă menţionat că pentru a se putea înlocui controlul minuţios cu unul general, trebuie îndeplinite iniţial condiţiile care să asigure o înaltă responsabilitate individuală şi realizarea alături de controlul general a autocontrolului fiecărui participant la acţiune.

1.3. STILUL DE CONDUCERE ŞI FACTORII DE INFLUENŢĂ A ACESTUIA

În realitatea socială practică asistăm la variate modalităţi de exercitare a funcţiei de conducere de către liderii diferitelor grupuri, la multiple atitudini ale liderilor faţă de colaboratori şi subordonaţi, faţă de grup în ansamblul său şi faţă de organizaţia, firma din care grupul respectiv face parte. Toate aceste particularităţi ale comportamentului diferiţilor lideri definesc stilul de conducere al acestora.

Stilul de conducere a făcut obiectul diferitelor definiţii mai mult sau mai puţin operaţionale. Ne vom opri acum la câteva dintre acestea.

Stilul de conducere reprezintă modul în care liderul înţelege să-şi joace rolul corespunzător statusului său în grup. De asemenea, acesta este expresia teoriilor despre procesul de conducere, fiind un indicator exterior al filosofiei conducerii, al principiilor de care este condus liderul în comportamentul său din cadrul grupului.

Cercetarea şi studiul diferitelor stiluri de conducere a stat mereu în atenţia cercetătorilor sociali, care au încercat să clasifice, să tipologizeze şi să evidenţieze variatele stiluri de conducere regăsite în practica socială.

O serie de cercetări fructuoase întreprinse de R. Lippitt, R.K. White

şi K. Lewin, influenţaţi de cercetările animate de E. Mayo, au definit trei stiluri principale de conducere:

a) ***autoritar***, specific conducătorului de tip clasic, distant, care organizează activitatea, repartizează sarcini şi controlează modul de desfăşurare a activităţii fără a-i consulta în aceste demersuri pe participanţi;

b) ***democratic***, specific conducătorului apropiat de participanţi care antrenează întregul grup la organizarea activităţii, repartiţia sarcinilor şi luarea deciziilor;

c) ***permisiv*** *(laisser-faire)*, specific conducătorului care nu intervine în organizarea şi coordonarea activităţii grupului, lăsându-l să se autoconducă.

În viaţa oricărui grup mic de muncă este puţin probabil ca unul din aceste trei tipuri de conducere să se manifeste în totalitate şi în exclusivitate. În majoritatea cazurilor stilul de conducere efectiv practicat este o combinare a elementelor specifice celor trei stiluri de conducere. Alegerea unuia sau a altuia din aceştia, sau utilizarea unei anumite combinaţii este însă dependentă de o mulţime de factori. Cercetările efectuate în acest domeniu şi datele experimentale care s-au obţinut au relevat existenţa şi manifestarea a trei categorii principale de factori care determină sau influenţează stilul de conducere practicat, şi anume:

I. ***factorii determinanţi ai stilului de conducere***, între care se pot evidenţia:

a) *factori macrosociali* exprimând ansamblul influenţelor externe, politice, juridice, economice, culturale şi organizaţionale care modelează, structurează şi restructurează comportamentul de conducere al liderilor. Între aceşti factori se pot menţiona: importanţa şi rolul subsistemului din care face parte grupul, în ansamblul sistemului social global, normele şi valorile generale, nivelul general de cultură, conjunctura economică şi politică naţională, nivelul de dezvoltare al ştiinţei, puterea poziţiei de care se bucură liderul la un momemnt dat;

b) *factori organizaţionali* cum ar fi: importanţa şi rolul pe care îl prezintă organizaţia din care grupul mic de muncă face parte, cultura organizaţională concretizată în normele şi valorile specifice organizaţiei şi care se impun membrilor grupului;

c) *factori intrinseci sarcinii* întrucât sarcina constituie un important factor de structurare a grupului şi a vieţii de grup. Dintre aceştia menţionăm: importanţa şi rolul sarcinii care condiţionează prestigiul grupului, importanţa activităţii desfăşurate, exigenţele

cantitative şi calitative ale sarcinii, structurarea sarcinii, modul de formulare şi explicitare a acesteia;

d) *factori de grup*, în această categorie fiind vorba de compoziţia grupului (omogenitatea sau eterogenitatea grupului din punct de vedere al vârstei, sexului, nivelului de pregătire profesională, nivelului de cultură, mediul de rezistenţă, mediului de proveniență etc.), personalitatea şi caracteristicile psihosociale ale participanţilor, modul de percepere al grupului, a structurilor acestuia de către lider, tradiţia grupului (normele şi modelele comportamentale stabilite prin tradiţie);

e) *factori care ţin de personalitatea liderului* cum ar fi: competenţa profesională a liderului, structura temperamental-caracterială, trăsăturile de personalitate dominante.

II. ***factori caracteristici ai stilului de conducere*** care descriu şi contribuie la explicarea comportamentului specific al liderului aflat într-o anumită situaţie de conducere. În cadrul acestei categorii de factori se pot distinge:

a) *autoritarismul* care reprezintă gradul de concentrare a puterii la nivelul liderului. D. Katz şi R. L. Kahn consideră că dacă puterea executivă este repartizată la fel în organizarea de tip autocratic şi în cea de tip democratic, adică în acord cu structura piramidală de autoritate, diferenţe apar în distribuirea puterii, în sensul că în cazul tipului democratic ea se repartizează uniform în întreaga masă „a organizaţiei, a grupului după principiul <un membru un vot>", în timp ce în organizarea de tip autocratic atât distribuirea puterii cât şi puterea legislativă şi de accedere la luarea de decizii este repartizată tot în conformitate cu piramida autorităţii, ea concentrându-se spre vârful acesteia;

b) *directivitatea* care evidenţiază modul de stabilire şi repartizare a sarcinilor putându-se înregistra un grad mai mare sau mai mic de libertate. Cu alte cuvinte, fie sarcina şi modul de îndeplinire a ei este foarte strict precizată de către lider şi impusă fiecărui participant, fie stabilirea şi detalierea sarcinii şi a modului de realizare a acesteia este lăsată la voia membrilor grupului, liderul având în vedere şi valorificând la maximum capacitatea mărită a acestora de autoactualizare;

c) *relaţiile lider-membri* exprimă tipul de relaţii informale pe care liderul de cele mai multe ori în mod intenţionat şi controlat le impune membrilor grupului. In funcţie de aceste relaţii se conturează şi structura socio-afectivă, preferenţială în cadrul grupului. Aceste relaţii pot fi

apropiate sau distante, pot favoriza sau dimpotrivă bloca intercomunicarea, pot asigura, crea un climat psihosocial pozitiv, sau dimpotrivă determină un climat psihosocial negativ, tensional şi conflictual cu efecte nocive asupra eficienţei activităţii grupului;

d) *orientarea liderului în raport cu problemele grupului* şi cu cele ale organizaţiei din care acesta face parte, adică înclinaţia acestuia spre cunoaşterea şi rezolvarea problemelor grupului pe care-l conduce (un asemenea lider fiind mai apreciat, mai stimat, mai iubit de către membrii participanţi), sau dimpotrivă înclinaţia spre cunoaşterea şi rezolvarea problemelor de ansamblu ale organizaţiei, instituţiei, propriile probleme ale grupului condus căzând pe un plan secundar. Lipsa atenţiei pentru problemele grupului apare şi în cazul în care liderul este preocupat în primul rând de conştientizarea propriilor probleme şi rezolvarea acestora. În ultimele două cazuri menţionate, un asemenea lider ajunge ca după o perioadă mai lungă sau mai scurtă de timp să fie marginalizat şi în final respins fie prin înlocuirea sa cu un alt lider formal, fie cu liderul informal al grupului. O asemenea situaţie dă naştere unei atmosfere conflictuale în cadrul grupului, creându-se un teren propice pentru acţiunea grupurilor de presiune cu efecte negative asupra funcţionării performante a grupului;

e) *tehnici de conducere folosite* care desemnează mijloacele şi instrumentele utilizate de lider pentru a coordona activitatea grupului şi a se putea corecta la timp deficienţele care apar. Acestea pot fi variate şi diverse (persuasiune - motivare - mustrare; angajare personală - rugăminte - recompensă; ordin - sancţiune; ordin - recompensă) utilizându-se în funcţie de situaţia de conducere, de motivaţia liderului şi membrilor participanţi, de natura scopurilor ce urmează a fi atinse, de mărimea şi durata de existenţă a grupului.

III. ***factorii perceperii subiective*** a stilului de conducere de către membrii grupului, care exprimă de fapt efectele stilului de conducere adoptat asupra grupului. Aceste efecte determină din partea membrilor participanţi luarea anumitor atitudini subiective faţă de lider şi stilul său de conducere, atitudini reflectate printr-o serie de indici şi indicatori:

– statusul sociometric al liderului în cadrul grupului care exprimă poziţia ocupată de lider în cadrul structurii sociometrice a grupului;

– statusul preferenţial care exprimă într-o formă sintetică reflectarea stilului de conducere în planul relaţiilor afective dintre membrii participanţi şi lider;

– gradul de încredere în lider sub aspectul capacităţii acestuia de a

coordona eficient şi competent activitatea grupului, înlăturând elementele cu caracter disfuncţional care ar împiedica buna funcţionare a grupului.

Importanţa cercetărilor întreprinse în domeniul organizării şi conducerii grupurilor de muncă industriale, nu constă doar în profilarea principalelor tipuri sau stiluri de conducere, sau în evidenţierea principalelor categorii de factori care condiţionează şi influenţează stilul de conducere practicat, ci şi în determinarea fenomenelor psihosociale complexe, a modificărilor şi schimbărilor ce pot apare în cadrul structurilor şi proceselor de grup ca urmare a stilurilor de conducere adoptate. De pildă, s-a evidenţiat prin cercetări întreprinse pe diverse grupuri experimentale că stilul autoritar produce două tipuri de reacţii:

– apatie şi dependenţă, ce inhibă spiritul creativ şi duce la stagnare în dezvoltarea personalităţii umane, la creşterea rigidităţii şi conformismului individual şi de grup;

– frustrare şi agresiune faţă de lider sau faţă de o terţă persoană, ce determină un nivel foarte scăzut de satisfacţie cu certe efecte negative asupra performanţei individuale şi de grup.

De asemenea, s-a concluzionat că prezenţa sau absenţa conducătorului de grup are o influenţă deosebită asupra comportamentului participanţilor. Astfel, în cazul stilului de conducere autoritar, proporţia de timp pe care grupul o petrece efectiv în activitatea productivă este mai mare în prezenţa conducătorului şi mai mică în absenţa sa. În cazul grupului condus democratic cantitatea de timp petrecută în activitatea productivă este mai constantă, scăzând foarte uşor în absenţa conducătorului. În grupul condus permisiv, cantitatea de timp folosită pentru realizarea propriu-zisă a sarcinii este scăzută atât în prezenţa conducătorului cât şi în absenţa sa. Iată deci, că atitudinea membrilor participanţi faţă de utilizarea timpului de muncă diferă în funcţie de utilizarea unuia sau altuia din stilurile de conducere practicate.

S-a constatat că şi moralul grupului - ca fenomen psihosocial, variază şi el semnificativ în raport cu stilul de conducere adoptat. Astfel, el este mai ridicat în grupurile conduse democratic şi mai scăzut în cele conduse autoritar şi permisiv.

În ceea ce priveşte responsabilitatea, Kurt Lewin apreciază că în sistemele autocratice responsabilitatea se constituie mai mult la nivelul conducătorului, pe când în cele democratice ea este a grupului ca un întreg, iar în cele permisive ea este distribuită printre membrii grupului ca entităţi separate. În general, sistemele autocratice generează mai mult un tip limitat de responsabilitate, punându-se accent mai mult pe disciplină şi cel mult pe

o responsabilitate profesională, în timp ce sistemele democratice favorizează apariţia unor responsabilităţi superioare: responsabilitatea eficacităţii şi eficienţei generale a activităţii bazată pe însuşirea obiectivelor grupului şi a organizaţiei din care acesta este parte componentă. Fără o interiorizare a obiectivelor, nu se poate depăşi sistemul ierarhic, autoritar care se caracterizează în principal prin aceea că în cadrul său membrii participanţi muncesc împreună, dar aceştia sunt motivaţi şi recompensaţi diferit.

1.4. MODELE ŞI TEORII MANAGERIALE PRIVIND NATURA OMULUI ORGANIZAŢIONAL

1.4.1. MODELUL DE OM ECONOMIC RAŢIONAL ŞI TEORIA X

Evoluţia practicii şi gândirii legată strâns de evoluţia ascendentă a vieţii economice, sociale, politice şi spirituale, a determinat deplasarea atenţiei de la factorul de producţie material, tehnic - care deţinea prioritate la începuturile managementului ştiinţific (cazul şcolii clasice) - către resursa umană, caracterizată printr-o serie de trăsături de personalitate, de comportamente ce au la bază o serie de motivaţii, aspiraţii, idealuri, interese şi sisteme de norme şi valori, mai mult sau mai puţin interiorizate (cazul şcolii behavioriste).

Întrebări ca: „Ce reprezintă munca pentru fiecare dintre noi? Cum trebuie să fie organizată şi condusă pentru a fi mai eficientă, dar şi mai umană totodată? Cum trebuie să se raporteze oamenii unii la alţii în procesul activităţii lor comune? Care sunt cauzele insatisfacţiei în muncă? Care sunt soluţiile pentru creşterea satisfacţiei cu efectele corespunzătoare asupra rezultatelor activităţii depuse?" sunt întrebări care se impun foarte acut şi care au stat în atenţia multor specialişti de-a lungul timpului. Organizând instrumente şi oameni orice sistem de activitate are în vedere o serie de presupoziţii privind comportamentul individual şi organizaţional al fiinţei umane în funcţie de care sunt alese modalităţile, mijloacele de acţiune asupra participanţilor pentru a-i mobiliza să participe şi să performeze.

Este vorba de fapt de manifestarea practică neformulată explicit a unei concepţii generale asupra naturii membrilor participanţi. Această concepţie nu lipseşte la nici un conducător pentru că ea izvorăşte din necesitatea de a organiza şi conduce un sistem de activitate folosind oamenii. Întrucât oamenii utilizaţi au un rol funcţional major şi deoarece conducătorul nu-i poate cunoaşte în profunzime pe toţi, el îşi formează o

imagine despre tipul de om pe care-l are la îndemână iar pe această imagine îşi întemeiază şi construieşte diferite tipuri şi tehnici de organizare şi conducere aplicabile şi viabile ţinând seama de posibilităţile pe care le are de a motiva la subordonaţii săi participarea şi performanţa în muncă.

Ca urmare, se conturează pentru fiecare conducător şi pentru fiecare grup o concepţie generală, o filosofie proprie a conducerii, pe care se fundează întreaga acţiune asupra participanţilor. Există şi o filosofie privind clienţii, furnizorii sau beneficiarii, filosofie ce stă la baza organizării serviciului sau departamentului de public relations (servicii cu publicul) dar şi a celui de aprovizionare, desfacere, marketing. Ideea de a desprinde concepţiile despre om pe baza cărora se stabilesc diversele proiecte de organizare şi conducere este destul de veche. O sistematizare a presupoziţiilor manageriale asupra omului a fost realizată de Edgar Schein[4].

Acesta consideră că au fost utilizate de-a lungul timpului de către conducătorii de întreprinderi mai multe imagini diferite asupra naturii omului organizaţional, imagini care de altfel sunt valabile şi astăzi.

Modelul de om economic raţional - are ca origine filosofia hedonistă (a plăcerii - apărută în Grecia antică) care consideră că fiecare om îşi calculează toate acţiunile sale în funcţie de satisfacţia pe care acestea i-o produc şi urmăreşte în tot ce face să-şi maximizeze plăcerile, satisfacerea la nivel maxim a propriului interes. Aplicat la grupuri, organizaţii acest model implică următoarele presupoziţii asupra participanţilor:

a) omul este motivat în mod primar de stimulente economice şi va acţiona în aşa fel încât să obţină câştigul economic maxim;

b) din moment ce stimulentele sunt la dispoziţia organizaţiei omul apare ca un agent pasiv, care poate fi manipulat motivat şi controlat de organizaţie;

c) afectivitatea (sentimentele) sunt esenţial iraţionale. Din această cauză trebuie să se prevină şi elimine influenţa lor asupra calculului raţional care duce la realizarea unui câştig maxim;

d) organizaţiile trebuie astfel constituite (acest lucru fiind posibil) încât aceste sentimente să fie neutralizate şi controlate, eventual să se elimine orice manifestare umană impredictibilă.

Corespunzător modelului de om economic raţional ce se baza pe principiul lui homo economicus din teoria clasică a organizării şi conducerii, a principiului muncii simplificate şi „one best way" un sociolog american, Douglas McGregor, elaborează o teorie devenită celebră -

[4] E. H. Schein. *Organisational Psychology*, Prentice Hall, 1965.

teoria X care afirmă în completarea presupoziţiilor modelului de om economic raţional că:[5]

a) omul este în mod natural leneş şi de aceea trebuie motivat cu stimulente exterioare;

b) scopurile individuale ale omului sunt divergente în raport cu scopurile organizaţiei din care acesta face parte. De aceea este necesar controlul exterior care să asigure orientarea activităţii individuale spre scopurile organizaţionale;

c) datorită sentimentelor sale iraţionale omul nu este capabil de autodisciplină şi autocontrol;

d) oamenii sunt divizaţi în două categorii foarte diferite: cei cărora li se potrivesc aceste caracteristici menţionate anterior şi cei care, dimpotrivă, sunt caracterizaţi prin automotivare şi autocontrol fiind mai puţin dominaţi de sentimente. Acest din urmă grup trebuie să-şi asume responsabilitatea de conducere în organizaţie. Pe de o parte deci, se poate distinge masa calculativă motivată numai de bani în care nu te poţi încrede, iar pe de altă parte elita mult mai larg motivată, aptă pentru conducere. Acest model şi această teorie par să corespundă situaţiei din întreprinderile de tip capitalist dintr-o anumită etapă a dezvoltării capitalismului (perioada de început). Societatea folosea obţinerea mijloacelor de trai şi subzistenţă ca mijloc unic de asigurare a participării la muncă şi obţinerii performanţei. În aceste condiţii era normal ca muncitorul să participe în mod esenţial la muncă doar din acest motiv de vreme ce altul nu era acceptat. Banii şi stimulentele individuale s-au dovedit suficient de eficace în această privinţă.

Conform modelului participarea la muncă este preţul pe care muncitorul trebuie să-l plătească pentru satisfacerea interesului său individual. Se pune pe prim plan şi se declară ca singur lucru esenţial interesul economic individual, iar prin educaţie muncitorul este învăţat să considere că alte satisfacţii sau raţiuni sociale sau individuale nu trebuie căutate în participarea la muncă. Muncitorul este obligat să accepte că sentimentele sale frustrate prin participare, deşi inevitabile, trebuie controlate şi neutralizate printr-un sistem sever de autoritate şi control.

Ca urmare, modelul s-a dovedit a fi chiar funcţional într-o anumită perioadă şi a reprezentat un progres în organizarea socială a firmei productive. Pe o astfel de înţelegere a omului conducătorul îşi elaborează o întreagă strategie managerială. El aşteaptă o implicare strict calculativă din partea participanţilor. Angajatul în schimbul plăţii trebuie să execute

---

[5] D. McGregor, *The Human Side of Enterprise*, New York, 1960.

întocmai toate exigenţele transmise pe linie de autoritate. Cine nu manifestă această atitudine este declarat dificil, periculos, neavenit. Accentul primar este pus de manager pe eficienţa individuală, responsabilitatea sa pentru sentimentele şi moralul oamenilor fiind minoră. Aceasta înseamnă că pentru conducător nu are importanţă ce simt, ce gândesc şi ce spun subordonaţii. Singurul lucru important este ce fac şi cum fac. Pentru restul acţiunilor fiecare angajat răspunde în faţa conducerii unde nu-l apără nimeni.

O astfel de concepţie îl determină pe conducător să se aştepte ca muncitorul să nu facă absolut nimic în plus sau în minus decât îi permite să facă sistemul de control şi stimulente. În urma a numeroase cercetări s-a remarcat că pus în practică un astfel de model are tendinţa de a se autorealiza, adică prin practicarea recomandărilor sale manageriale, oamenii tind realmente să fie aşa cum li se cere şi cum li se permite. Ori, acest lucru are o serie de ***consecinţe neconvenabile***, neaşteptate. Astfel, dacă plata reprezintă singurul interes al muncitorilor, de care aceştia sunt conştienţi, este natural ca ei să dorească o sporire cât mai mare a acesteia. Orientarea aceasta întăreşte spiritul revendicativ, încurajând recurgerea la lupta sindicală pentru creşterea continuă a salariilor. (Ori, se ştie că un principiu economic spune că creşterea productivităţii trebuie să devanseze creşterea salariului pentru că altfel se va înregistra creşterea inflaţiei cu consecinţe negative asupra standardului de viaţă al muncitorilor).

Dacă până la un anumit nivel presiunea de creştere a salariilor este acceptabilă pentru patronat, dincolo de acest prag, când creşterea salariului duce la reducerea profitului, această presiune nu mai este acceptată şi de aici ideea patronatului de a înlătura presiunea muncitorilor. La început s-a utilizat reprimarea brutală care nu a făcut decât să întărească spiritul revendicativ şi s-a ajuns astfel la concluzia că nu trebuie căutate alte măsuri pentru înlăturarea spiritului revendicativ ci trebuie vizată cauza care-l generează, adică trebuie înlăturată concepţia despre omul economic raţional.

O altă consecinţă negativă a modelului şi a teoriei X este următoarea: muncitorul conceput ca un simplu executant, lipsit de orice libertate de iniţiativă, gândire creatoare sau posibilitate de decizie, corespundea unei etape anumite a industrializării. Pe măsură însă ce munca devine mai complexă, muncitorul este solicitat tot mai mult nu numai în funcţiile sale mecanice de execuţie ci şi în capacitatea sa de judecată şi creaţie.

Organizaţiile încep deci să aştepte de la participanţi mai mult interes faţă de muncă şi grup, mai multă loialitate faţă de conducător şi grup, mai multă iniţiativă şi creativitate. Toate aceste însuşiri, devenite tot mai necesare erau însă negate sau neutralizate de modelul omului economic

rațional. Insatisfacția provenită din participare, tensiunile și conflictele umane deveneau în noile condiții tot mai dificil de controlat iar ignorarea lor nu era posibilă din cauza consecințelor tot mai grave pe care acestea le generau. Din aceste motive a devenit mult mai util ca în locul represiunii sau al ignorării să se încerce manipularea lor. Era necesară deci căutarea de noi modele teoretice mai adecvate funcțional care să fundeze noi strategii manageriale.

1.4.2. MODELUL DE OM SOCIAL

Deși ca urmare a aplicării în practica managerială a modelului de om economic rațional și a teoriei X, nivelul productivității a crescut, prețul creșterii acesteia a fost plătit în unități de insatisfacție umană. Având în vedere acest fapt, căutările unui nou model nu puteau avea loc decât în sfera motivației.

Modelul de ***om social*** - apărut ca urmare a unei noi teorii: teoria relațiilor umane (E. Mayo, R. Likert, Lippitt, White, H. Simon, Moreno) se întemeiază pe următoarele presupoziții:

a) omul este fundamental motivat de nevoi sociale obținând sentimentul esențial de identitate numai în relațiile cu ceilalți;

b) ca rezultat al specializării și rutinizării muncii, sensul uman a părăsit definitiv activitatea productivă propriu-zisă el putând fi găsit doar în relațiile sociale, interpersonale;

c) omul răspunde mai mult la forțele sociale ale grupului din care face parte decât la stimulentele și la controlul conducerii;

d) omul răspunde pozitiv la cerințele organizației în măsura în care aceasta și cei care lucrează nemijlocit cu muncitorii (supraveghetorii) satisfac nevoile sociale ale muncitorilor, devenind astfel acceptați psihologic de către aceștia.

Dacă muncitorul arată astfel în concepția conducătorului, acesta își va fundamenta activitatea de conducere pe o cu totul altă strategie managerială. În primul rând, managerul nu trebuie să-și limiteze atenția la sarcinile de realizat, ci trebuie să dea o mare importanță și nevoilor oamenilor cu care lucrează. În al doilea rând, el este responsabil în egală măsură și de moralul muncitorilor, trebuind să dea o deosebită atenție sentimentelor acestora, mai ales celor referitoare la apartenență și identitate. În al treilea rând, trebuie să accepte grupul de muncă ca pe o realitate și să recurgă mai mult la stimulente de grup decât la stimulente individuale. În al patrulea rând și cel mai important, rolul managerului trebuie să se schimbe:

de la planificare, organizare, motivare şi control (funcţii clasice) la a acţiona ca un intermediar între oameni şi patronat, ascultând şi încercând să înţeleagă nevoile şi sentimentele subordonaţilor săi, manifestând consideraţie şi simpatie pentru ei. Iniţiativa pentru realizarea sarcinilor se recomandă să fie lăsată grupului deoarece acesta poate alege cel mai bine mijloacele şi modalităţile de realizare a acestora. Astfel se modifică şi tipul de autoritate. Managerul în loc de a mai fi creator, motivator şi controlor al muncii devine mai mult facilitator şi suporter simpatetic. Dacă vechea teorie şi practică managerială avea ca rezultat generarea de sentimente negative care îşi găseau expresia în constituirea unei substructuri informale divergentă în raport cu o structură formală a grupului, noua teorie şi practică managerială urmăreşte ameliorarea climatului psihosocial, realizarea unei convergenţe între sentiment şi obligaţie, între formal şi informal. Numeroase cercetări au demonstrat adecvarea noului model. Astfel, s-a pus în evidenţă faptul că atât productivitatea cât şi satisfacţia nu sunt legate de plată şi de statutul profesiunii, ci de participarea la grup. Dacă membrii integraţi în grup tind să fie satisfăcuţi şi să se conformeze normelor de productivitate ale grupului, izolaţii şi devianţii care aspiră să fie acceptaţi de către grup tind să producă la nivelul normelor de productivitate ale grupului, pe când cei care nu au o asemenea dorinţă tind să producă deasupra sau sub normele de grup.

Alte cercetări au adus noi date care dovedesc superioritatea modelului de om social faţă de modelul precedent. Astfel, s-a constatat că orice tehnică nou introdusă are efecte negative privind nivelul productivităţii obţinute, deoarece dezorganizează grupurile şi perturbă relaţiile interpersonale. De aceea, este necesar ca reorganizarea producţiei şi a muncii să se facă astfel încât să faciliteze apariţia relaţiilor interpersonale şi formarea grupurilor informale, prezenţa lor ducând la o creştere a moralului muncitorilor. S-au mai conturat o serie de concluzii în favoarea modelului de om social cum ar fi: faptul că printre muncitorii direct productivi proporţia celor care sunt motivaţi în mod primar de bani este foarte scăzută (mai puţin de 10%), concluzie ce infirmă modelul de om economic raţional şi faptul că nevoile sociale sunt mai acute la muncitorii ce provin din familiile de muncitori din mediul urban şi mai reduse la cei ce provin din mediul rural.

Ca urmare a aplicării acestui model s-au obţinut o serie de rezultate pozitive în special în ceea ce priveşte îmbunătăţirea climatului psihosocial, al coeziunii grupurilor de muncă, însă munca în sine a rămas aceeaşi modelată fiind în continuare de sistemul taylorist al muncii simplificate, de rutină, slab calificate.

1.4.3. MODELUL DE OM CARE SE AUTOACTUALIZEAZĂ ŞI TEORIA Y

O serie de cercetări au demonstrat că pierderea sensului muncii nu este legată în primul rând de nesatisfacerea nevoilor psihosociale ale omului, ci de nevoia mai profundă de a folosi capacităţile şi talentele sale într-un mod matur şi productiv. Cercetători ca E. Mayo, C. Argyris, A. Maslow evidenţiază incapacitatea organizaţiilor de a utiliza capacitatea creatoare şi iniţiativa muncitorilor întrucât muncile cerute erau înalt specializate şi repetitive. În această perspectivă apare necesitatea reorganizării activităţilor în aşa fel încât ele să devină în sine satisfăcătoare, obiectiv la care a răspuns elaborarea unui nou model.

Modelul de ***om care se autoactualizează*** a apărut odată cu adoptarea unui nou principiu - cel al muncii îmbogăţite, al grupurilor autonome de muncă, înlocuind vechiul principiu clasic ce nu mai corespundea nevoilor de creştere rapidă a producţiei şi productivităţii, nevoilor de dezvoltare a personalităţii umane.

Noul model se întemeiază pe următoarele presupoziţii:

a) dintre variatele motive ale indivizilor, cele care ocupă locul cel mai înalt în ierarhia motivaţională sunt cele legate de autoactualizare, adică de realizarea cât mai plenară a tuturor capacităţilor şi talentelor individuale într-o muncă creativă, cu sens;

b) omul caută să fie matur în munca sa şi este capabil să fie astfel. Această presupoziţie justifică acordarea unui grad mai mare de autonomie şi de independenţă necesare pentru creşterea responsabilităţii şi a satisfacţiei în muncă;

c) omul este în mod primar automotivat şi autocontrolat. Stimulentele şi controlul exterior ameninţă personalitatea, reducând-o la un mod de adaptare mai puţin matur;

d) nu există nici un conflict între autoactualizare şi performanţa de grup. Dimpotrivă, dacă i se dă şansa, omul în mod voluntar va integra propriile sale scopuri cu scopurile organizaţiei. Corespunzător acestui model, acelaşi sociolog Douglas McGregor a elaborat o nouă teorie - ***teoria Y*** - care mai adaugă la presupoziţiile modelului de om care se autoactualizează următoarele:

a) dacă munca este bine organizată şi condusă poate să devină o activitate plăcută, izvor în sine de satisfacţie, actualizând şi realizând capacităţile şi talentele individuale;

b) în condiţii favorabile omul poate învăţa nu numai să accepte ci

şi să-şi asume reaponsabilităţi, evitarea responsabilităţii nefiind o însuşire naturală a omului ci dobândită din experienţă.

c) omul este capabil de a exercita la un nivel înalt imaginaţia şi creativitatea în găsirea soluţiilor, este capabil de autodisciplină şi autocontrol, controlul extern şi stimulentele exterioare nefiind singurele căi de a determina omul să muncească şi să performeze De altfel se constată că această capacitate este larg răspândită în masa participanţilor.

Modelul omului care se autoactualizează şi teoria Y datorită presupoziţiilor care le conţin implică desigur o cu totul altă strategie managerială faţă de cea impusă de primul model şi teoria X. Noua strategie este asemănătoare celei specifice modelului de om social la care se mai adaugă câteva caracteristici şi anume:

- managerul va fi interesat în primul rând nu de relaţiile sale personale cu participanţii, ci mai mult de modul în care este posibil ca munca lor să devină intrinsec mai stimulativă şi plină de sens. Deci se va concentra nu atât pe nevoile social-psihologice ale participanţilor (care se consideră că au fost deja satisfăcute), ci pe nevoile lor de autoactualizare;
- managerul va trebui să-şi asume şi îndeplinească mai mult rolul de cercetător, încercând să determine ce este stimulativ pentru activitatea participanţilor, având prin aceasta mai mult funcţia de catalizator şi facilitator, decât cea de motivator şi controlor;
- managerul trebuie să fie un delegator, adică să dea subordonaţilor atâta responsabilitate câtă simte el că sunt aceştia capabili să realizeze. Organizarea pe aceste presupoziţii modifică complet tipul de autoritate. Autoritatea nu mai este legată de funcţie sau de om, ci provine mai mult din însăşi sarcina de realizat. În aceste condiţii managerul devine agentul prin care cerinţele sarcinii sunt comunicate. Împreună cu acesta, participanţii caută ei înşişi, în situaţia mai generală de muncă, ceea ce se impune a fi făcut, alegând cele mai bune variante de atingere a sarcinii;
- noul model şi noua teorie generează de asemenea un nou principiu de organizare, principiul „integrităţii", adică crearea unor asemenea condiţii în grup încât participanţii să-şi poată realiza propriile lor necesităţi şi interese numai prin orientarea eforturilor spre realizarea cu maximă eficienţă a obiectivelor grupului şi a organizaţiei din care acesta face parte;
- de asemenea, se modifică structural baza motivaţională a participării: de la a fi extrinsecă activităţii propriu-zise (câştig, satisfacţia contactelor social-umane), specifică modelelor precedente, la a fi intrinsecă provenind deci din însăşi desfăşurarea activităţii productive.

O asemenea strategie managerială este de natură a elibera o mare cantitate de energie şi a o canaliza în realizarea de performanţe de înaltă calitate şi creativitate. Argumentele ce vin să confirme superioritatea acestui nou model şi a teoriei Y provin din consecinţele lor indirecte: dacă munca muncitorului este prea limitată sau prea lipsită de sens, acesta va căuta sens sau va crea sens şi stimulare în activităţi informale, cum ar fi: păcălirea patronatului, inventarea unor modalităţi ingenioase de eschivare de la muncă, sau în participarea la grupuri fără legătură cu activitatea productivă propriu-zisă. Toate acestea consumă o mare cantitate de energie care ar fi putut fi utilizată cu eficienţă sporită în condiţiile existenţei unor condiţii corespunzătoare de organizare şi conducere. Motivaţiile intrinseci reclamate de acest nou model şi de teoria Y nu au fost depistate în studiile industriale sociologice timpurii, deoarece condiţiile minime necesare de a munci cu satisfacţie nu erau încă satisfăcute. Abia după ce aceste condiţii minime de salarizare, securitate şi igienă sunt realizate, se eliberează aspiraţia spre autoactualizare. De altfel, studiile făcute pe grupuri înalt calificate (manageri, specialişti) şi în general pe grupurile cu nivel ridicat de educaţie au evidenţiat importanţa satisfacţiilor intrinseci provenite din nevoia de autoactualizare şi autorealizare. Creşterea calificării şi a gradului de educaţie în cadrul grupurilor, a organizaţiilor, îmbunătăţirea condiţiilor de viaţă şi de muncă, sunt de natură a creşte adecvarea şi utilitatea practică a acestui model. Cu cât nivelul de dezvoltare al societăţii este mai ridicat cu atât importanţa modelului şi a teoriei Y creşte.

1.4.4. MODELUL DE OM COMPLEX ŞI TEORIA Z

Pe măsura aplicării practice a modelului şi teoriei Y s-a constatat că omul ca fiinţă socială extrem de complexă, caracterizat printr-o largă varietate a motivaţiei, reacţionează diferit la diferite situaţii manifestând fie un grad înalt de satisfacţie fie o accentuată stare de frustrare, înstrăinare, insecuritate. Ca urmare a fost elaborat un nou model. Modelul de *om complex* are la bază următoarele presupoziţii:

a) omul este nu numai complex, manifestând o mare varietate de motivaţii şi atitudini, ci şi foarte variabil. Ierarhia motivaţională este şi ea foarte variabilă în funcţie de contextul socio-uman şi de timp. De asemenea, motivaţiile se pot combina în variate configuraţii;

b) omul este capabil să înveţe noi motive în cadrul experienţei sale grupale. Modelul său motivaţional va fi deci rezultatul interacţiunii dintre nevoile sale iniţiale şi experienţa de grup, organizaţională, alături de

influenţa pe care o exercită asupra sa ierarhia motivaţională a celor din jur;

c) motivaţia omului plasat în grupuri diferite sau în sfere diferite ale aceluiaşi grup sau organizaţii poate să difere. De exemplu, o persoană alienată în substructura formală poate găsi realizarea şi satisfacerea nevoilor sale sociale şi de autoactualizare în uniunea sindicală, sau pur şi simplu în cadrul substructurii informale a grupului;

d) omul poate realiza o performanţă maximă în grup pe baza unor variate motive. Performanţa şi satisfacţia sa maximă depind de o mulţime de factori personali şi organizaţionali luaţi în complexa lor interacţiune;

e) omul răspunde în feluri foarte diferite la variatele strategii manageriale în funcţie de motivaţia sa, de contextul social uman, de natura sarcinii şi de propriile sale capacităţi şi abilităţi.

S-au întreprins cercetări care demonstrează tocmai valabilitatea acestor presupoziţii. De exemplu, s-a constatat că sunt oameni cu o anumită pregătire, educaţie şi socializare într-un anumit mediu, care nu numai că nu sunt înstrăinaţi, frustraţi într-un sistem autoritar, ci dimpotrivă se simt satisfăcuţi.

Mai mult, într-un sistem care le acordă autonomie, cerându-le iniţiativă, deci într-un sistem democratic participativ, se simt lipsiţi de securitate, manifestând un înalt grad de insatisfacţie. Se poate spune că nu există nici o strategie managerială unică, valabilă pentru toţi oamenii şi toate împrejurările şi ca urmare o strategie managerială eficientă trebuie să se fundeze pe un diagnostic concret al situaţiei existente. Dacă modelele şi teoriile menţionate până acum făceau parte din şcoala clasică şi behavioristă a managementului ştiinţific, în urmă cu un deceniu a fost elaborată o nouă teorie, ***teoria Z*** - componentă a şcolii sistemice, care venea să continue pe un plan superior rezultatele obţinute până atunci..

Noua teorie, elaborată în anii '80 de japonezul William G. Ouchi,[6] a cărui principiu de funcţionare este participarea, pune în primul plan nu individul conducător, aşa cum o făcea ierarhia autoritară sau unele organizaţii pseudo-democratice, ci grupul - ***reţeaua*** - care ia decizii, coordonează şi controlează întreaga activitate. Astfel grupul, nu individul apare într-o calitate nouă - ca modalitate a participării. Ce este însă reţeaua?

Aşa cum scria Jessica Lipnack şi Jeffrey Stamps, „reţelele constituie sociologia potrivită - echivalentul uman al tehnologiei potrivite", iar după Virginia Hine „reţelele apar atunci când oamenii încearcă să schimbe societatea. Indiferent de cauză, scopuri sau credinţe şi indiferent de tipul de

---

[6] William G. Ouchi. *Theory Z, How American Business Can Meet The Japanese Challenge*. Avon Books. New York. 1982.

mişcare economică, politică, socială, religioasă - ori de câte ori oamenii se autoorganizează pentru a schimba un anumit aspect al societăţii, apare o structură organizaţională nebirocratică, dar foarte eficientă - reţeaua."[7] Situaţia actuală în care se află România, caracterizată prin: profunde dezechilibre la toate nivelele (economic, politic, cultural, social), încercări de distrugere a instituţiilor, a formelor de organizare centralizată, declinul profund al instituţiilor tradiţionale (familie, vecinătate, biserică) şi renaşterea lentă a acestora, dezechilibrul din sistemul de norme şi valori a societăţii, zarva provocată de explozia informaţională şi pierderea identităţii de sine a oamenilor acestor locuri, toate acestea (şi multe altele) constituie premise şi condiţii favorabile ce impun cu de la sine putere crearea şi implementarea de reţele, crearea unor substructuri de tip reţea în locul structurii ierarhice care şi-a dovedit ineficienţa, obiective componente ale unei adevărate revoluţii manageriale.

Luând în considerare experienţa unor ţări dezvoltate ca S.U.A. şi Japonia în care reţelele şi structura de organizare şi conducere de tip reţea sunt ca la ele acasă şi unde acestea şi-au dovedit valabilitatea, şi având în vedere că România se află într-o perioadă de adânci prefaceri şi schimbări, condiţiile de apariţie şi manifestare a reţelelor (unele dintre acestea) fiind deja prezente, trebuie acceptată şi răspândită ideea organizării vieţii (economice, politice, sociale) în cadrul reţelelor, a preluării şi implementării adecvate în activitatea economico-socială a noilor societăţi comerciale, firme, organizaţii a ambianţei de reţea, a unui nou stil de organizare şi conducere de tip reţea, stil propriu teoriei Z.

Noua teorie are ca obiectiv principal creşterea productivităţii prin dezvoltarea capacităţii de organizare şi conducere a oamenilor şi nu prin perfecţionarea tehnologiei sau a metodelor de producţie (considerate a fi atins un stadiu înalt de dezvoltare şi perfecţioanare). Mai precis, aceasta presupune creşterea calităţii profesionale, crearea de noi structuri nebirocratice şi stimulente adecvate pentru a obţine din partea angajaţilor o atitudine mai cooperativă faţă de muncă. Pentru ca această atitudine să apară trebuie să existe o atmosferă de înţelegere. Dar, înţelegerea provine din exprimarea deschisă a părerilor şi opiniilor într-un proces de discuţii şi analize colective. Totodată, stimulentele şi posibilitatea de a pune întrebări în mod direct şi deschis, ca şi un nivel ridicat de încredere care să permită angajaţilor să se comporte în mod degajat cu colegii, subordonaţii sau superiorii, trebuie să se manifeste la orice nivel. Alături de toate acestea ceea

---

[7] John Naisbitt, *Megatendinţe, zece noi direcţii care ne transformă viaţa*, Editura Politică, Bucureşti, 1989, p. 278-283.

ce este esenţial a se realiza este ***cooperarea***. Pentru a atinge toate aceste obiective (care reprezintă de fapt elemente constitutive ale teoriei Z), organizaţiile şi grupurile de muncă de tip Z trebuie să pună accentul pe:

- angajarea pe termen lung;
- evaluarea şi promovarea lentă;
- aplicarea modelului de carieră nespecializată;
- luarea deciziilor prin consens şi participare largă;
- utilizarea mecanismelor de control implicit;
- o preocupare permanentă din partea conducerii pentru ansamblul problemelor membrilor organizaţiei şi a grupurilor componente.

Revenind cu analiza la situaţia României, crearea şi implememntarea ambianţei de tip reţea, a organizării şi conducerii de tip reţea, nu este uşor de realizat şi nici nu se poate pune în practică imediat şi fără depăşirea unor obstacole. Aceasta întrucât, este necesară în primul rând înlăturarea dezechilibrelor menţionate anterior, redresarea economiei şi atingerea unui nivel de echilibru între diferitele sectoare de activitate, între producţie şi consum, încetinirea şi stoparea ritmului inflaţiei, a şomajului şi a altor procese ce dereglează bunul mers al tranziţiei. De asemenea, crearea noilor structuri de organizare şi conducere nebirocratică, democratic-participative, elastice impune schimbarea mentalităţii atât a personalului de conducere cât şi a celui de execuţie de la toate nivelurile, schimbarea atitudinii şi a comportamentului oamenilor faţă de sistemul de norme şi valori, faţă de muncă (deşi confruntaţi cu o multitudine de greutăţi, în mod paradoxal România înregistrează cea mai redusă durată a săptămânii de lucru din Europa şi din întreaga lume la nivelul anilor '90) şi faţă de natura raporturilor interpersonale în cadrul grupurilor, astfel încât să crească încrederea, loialitatea şi cooperarea, să se extindă la toate nivelurile iniţiativa, responsabilitatea şi capacitatea membrilor participanţi de a lua decizii eficiente.

2. CLIMATUL PSIHOSOCIAL

2.1. DEFINIREA CLIMATULUI PSIHOSOCIAL

Considerat un concept şi în acelaşi timp un fenomen cheie al grupului mic de muncă dar şi al înţelegerii dinamicii accentuate a acestuia, climatul psihosocial a făcut obiectul de studiu al unui mare număr de

specialişti.[8]

Încercându-se explicitarea analitică a acestuia şi operaţionalizarea conceptului s-a reuşit în primul rând distingerea a două sensuri în care conceptul de climat psihosocial poate fi utilizat:

a) pe de o parte, pentru a desemna caracteristicile generale ale firmei, organizaţiei aşa cum se manifestă acestea, în raport cu toate colectivele, grupurile de muncă sua cel puţin cu marea lor majoritate;

b) pe de altă parte, pentru a desemna mediul organizaţional specific unui grup de muncă caracterizat atât prin aspectele generale, cât mai ales printr-o serie de aspecte particulare, specifice.

În al doilea rând, s-a încercat înlăturarea ambiguităţii terminologice, a confuziei care s-a manifestat şi încă se mai manifestă prin identificarea termenului de climat psihosocial cu alţi termeni cu care de altfel se întrepătrunde şi intercondiţionează, ca de exemplu: atmosfera grupului, moralul grupului.

În al treilea rând, cercetările efectuate au încercat să evidenţieze caracteristicile definitorii ale acestui fenomen extrem de variat şi complex. Astfel s-a putut constata:

a) caracterul sintetic al climatului, în sensul că acesta reprezintă un vector rezultant al ansamblului de factori interni şi externi, obiectivi şi subiectivi ce se manifestă la nivelul vieţii de grup;

b) relativa stabilitate şi independenţă a climatului psihosocial în raport cu factorii ce l-au generat. La acţiunea unor factori sau dispariţia altora, modificarea climatului nu are loc imediat, la fel ca şi în cazul în care variaţia factorului prezintă valori nesemnificative. Climatul psihosocial se caracterizează deci printr-o oarecare inerţie, calitate (în funcţie de natura situaţiei, pozitivă sau negativă) care face posibilă explicarea funcţiei reglatoare şi compensatoare pe care o îndeplineşte climatul în dinamica grupului mic de muncă;

c) caracterul generalizat al climatului psihosocial la nivelul întregului grup, în sensul că acesta se manifestă ca fenomen social la nivel de grup, chiar dacă atitudinea unora dintre membrii grupului în raport cu unele aspecte care contribuie la generarea unui anumit tip de climat poate fi

---

[8] vezi următoarele lucrări de referinţă:
R. Baumel, *Le climat de l'entreprise*, Synopsis, Belgique 9, 1967;
Cătălin Zamfir (coord.), *Dezvoltarea umană a întreprinderii*, Editura Academiei, Bucureşti, 1980;
I. Czitrom, *Climatul psihosocial în colectivul de muncă industrial*, în „Revista de psihologie" nr. 2/1974;
G. Dan Spânoiu, *Relaţiile umane în grupurile de muncă industrială*, Editura Academiei, Bucureşti, 1971.

diferită;

d) caracterul complex al climatului psihosocial ce apare ca o realitate multiformă compusă din totalitatea caracteristicilor sociale şi umane ale grupului ca sistem complex şi anume:practicile de luare a deciziilor de-a lungul ierarhiei, funcţionarea factorilor de decizie şi conducere, realizarea funcţiilor sociale ale grupului, atmosfera generală de stimulare a performanţelor în muncă şi a participării la conducere, natura relaţiilor interpersonale dintre participanţi etc.

Plecând de la aceste caracteristici şi de la definiţia dată conceptului în Dicţionarul de sociologie[9], vom defini climatul psihosocial ca un nivel superior de integrare a factorilor interni şi externi, obiectivi şi subiectivi care au semnificaţie pentru grup şi afectează în mod substanţial activitatea membrilor participanţi, generând din partea acestora o dispoziţie psihică relativ stabilizată şi generalizată la nivelul întregului grup.

2.2. DIMENSIUNILE ŞI FACTORII CE INFLUENŢEAZĂ ASUPRA CLIMATULUI PSIHOSOCIAL

În legătură cu acest aspect literatura de specialitate prezintă o serie de enumerări, clasificări, mai mult sau mai puţin ample, mai mult sau mai puţin justificate. Pentru a prezenta în mod cât mai sintetic, dar în acelaşi timp pentru a fi cât mai concişi, vom delimita principalele dimensiuni ale conceptului de climat psihosocial, iar în cadrul fiecărei dimensiuni vom prezenta acea categorie de factori care reflectă fidel dimensiunea menţionată.[10] Astfel, o primă dimensiune ce poate fi identificată este ***dimensiunea socioafectivă*** ce conţine următorii factori:

– relaţiile de simpatie, antipatie sau indiferenţă dintre membrii grupului;

– existenţa şi manifestarea acţiunii subgrupurilor ca rezultat al scindării grupului pe plan afectiv;

– gradul de acceptare/neacceptare afectivă a liderului formal, precum şi existenţa şi modalitatea de acţiune a unor lideri informali în cadrul grupului. Această dimensiune pune în evidenţă gradul de integrare socioafectivă a membrilor grupului, măsura în care grupul ca sistem complex determină la membrii săi sentimentul de acceptare afectivă, ce

---

[9] C. Zamfir, E. Vlăsceanu (coordonator), *Dicţionar de sociologie*, Editura Babel, Bucureşti, 1993, p. 111.

[10] D. Cristea, *Structurile psihosociale ale grupului şi eficienţa acţiunii*, Editura Academiei, Bucureşti, 1984, p. 107-112.

constituie un prim pas în dezvoltarea şi menţinerea coeziunii sociale, de grup.

A doua dimensiune este cea ***motivaţional-atitudinală***, reflectată de următorii factori determinanţi:

– atitudinile interpersonale (respect, colegialitate, întrajutorare, consideraţie, aroganţă etc.);

– atitudinea faţă de grup şi faţă de activitatea pe care o desfăşoară membrii grupului (conformitatea, indiferenţa, apatia, devianţa etc.);

– gradul de convergenţă a intereselor şi trebuinţelor membrilor grupului; compatibilitatea sau incompatibilitatea acestor interese şi trebuinţe;

– satisfacţia sau insatisfacţia rezultată din desfăşurarea în comun a activităţii participanţilor; satisfacţia muncii şi satisfacţia profesională a membrilor participanţi.

O altă dimensiune care se poate identifica este cea ***cognitiv-axiologică***, ce cuprinde factori care pun în evidenţă următoarele aspecte:

– comunicarea interpersonală, gradul şi modalitatea de realizare, forma de desfăşurare şi calitatea acestei comunicări;

– gradul de cunoaştere interpersonală, precum şi transparenţa membrilor grupului în interiorul acestuia dar şi a grupului în exterior;

– gradul de convergenţă şi compatibilitate a opiniilor, convingerilor şi concepţiilor membrilor grupului; gradul de manifestare în viaţa grupului a mentalităţii colective;

– gradul de elaborare şi modul de funcţionare a normelor de grup, a tradiţiilor, obiceiurilor, cutumelor specifice grupului.

Această dimensiune se mulează pe şi se identifică în mare măsură cu substructura cognitivă a grupului mic de muncă. În măsura în care este bine structurată şi integrată în cadrul structurii globale a grupului poate contribui în mare măsură la constituirea şi menţinerea unui climat psihosocial favorabil desfăşurării unei activităţi colective performante.

Dimensiunea instrumental-executivă a climatului psihosocial include factorii care se referă la condiţiile şi mijloacele de realizare a sarcinii grupului:

– relaţiile funcţionale dintre membrii grupului;

– gradul de participare şi coparticipare la realizarea cerinţelor sarcinii;

– stilul de conducere practicat şi competenţa liderului formal alături de structura de autoritate şi putere creată în cadrul grupului;

– condiţiile obiective în care se desfăşoară activitatea (mediul fizic, condiţiile tehnico-materiale, dificultatea sarcinii, exigenţele cantitative şi calitative referitoare la realizarea sarcini etc.);

– sprijinirea externă a grupului în scopul realizării sarcinii ţinând seama de locul şi rolul sarcinii în ansamblul obiectivelor mai generale ale firmei, organizaţiei din care grupul mic de muncă face parte;

– numărul de membri în raport cu complexitatea sarcinii de realizat sau gradul de „încărcare" a membrilor grupului;

– conflicte intra şi intergrupale apărute în contextul activităţii desfăşurate în vederea realizării sarcinii, a scopului pantru care grupul a fost constituit.

Dimensiunea structurală a climatului psihosocial este reflectată prin intermediul acelor factori care denotă caracteristicile membrilor participanţi şi anume:

– vârsta medie a membrilor grupului;

– gradul de omogenitate al pregătirii profesionale şi a culturii generale;

– proporţia dintre numărul de bărbaţi şi de femei, dintre cei tineri şi cei vârstnici;

– mediul de proveniență şi rezidenţă a participanţilor;

– poziţia socială deţinută de membri în exteriorul grupului;

– mărimea grupului.

Toţi aceşti factori, deşi de o importanţă mai redusă, îşi aduc contribuţia la crearea unui anumit tip de climat, la apariţia unor condiţii propice pentru schimbarea în timp a climatului psihosocial în cadrul grupului.

O ultimă dimensiune climatului psihosocial identificată ca urmare a cercetărilor experimentale efectuate este ***dimensiunea proiectiv-anticipativă*** ce implică un ansamblu de factori care, în condiţii de stabilitate a grupului, au o pondere redusă în determinarea climatului psihosocial.

Categoriile de factori care reflectă această dimensiune sunt:

– perspectivele sociale şi profesionale ale grupului şi implicit ale membrilor acestuia;

– existenţa sau apariţia unor stări de incertitudine, de nelinişte, nesiguranţă, a manifestării unor aşteptări de natură tensională cu privire la evoluţia viitoare a grupului;

– anticiparea rezultatelor ce pot fi obţinute de către grup într-un anumit context problematic;

– gradul de informare a membrilor referitor la unele situaţii care pot afecta grupul;

– unitatea de voinţă şi acţiune a membrilor grupului în raport cu obiectivele urmărite , precum şi capacitatea acestora de a menţine unitatea grupului în situaţii disfuncţionale, de criză şi de presiune a unor grupuri asupra acestuia.

Având în vedere nivelul accentuat al dinamicii grupului mic de muncă şi implicit a flexibilităţii climatului psihosocial, ponderea acestor categorii de factori creşte considerabil, putând determina în planul trăirilor subiective ale membrilor grupului o anumită stare colectivă specifică denumită „moralul grupului".

Deseori, acesta se identifică cu conceptul de climat psihosocial sau cu cel de atmosferă a grupului.

Moralul grupului reprezintă capacitatea de mobilizare şi punere în valoare a resurselor psihofizice şi sociale ale membrilor grupului în contextul manifestării unor situaţii problematice, în vederea depăşirii lor cu succes. Devenind manifeşti, factorii dimensiunii proiectiv-anticipative determină o influenţă sporită asupra acestuia, moralul grupului apărând astfel ca un factor determinant al climatului psihosocial al grupului. Pe fondul aceluiaşi climat, pe o perioadă oarecare de timp (de cele mai multe ori îndelungată), pot să apară şi să se manifeste o serie de factori perturbatori, aleatori cu o durată de acţiune relativ redusă. În asemenea situaţii nu putem vorbi de modificarea climatului , ci doar de anumite „nuanţe" de atmosferă, ***atmosfera*** fiind astfel doar un aspect tranzitoriu al climatului psihosocial. În ceea ce priveşte atmosfera putem identifica o atmosferă încărcată, tensională sau dimpotrivă o atmosferă destinsă, înalt creativă, în funcţie de natura şi tipul factorului aleator ce acţionează pentru o scurtă perioadă de timp asupra climatului.

Odată cu eliminarea factorului perturbator se poate înregistra dispariţia unei atmosfere de natură tranzitorie, înalt instabilă. Prin urmare, se operează o distincţie conceptuală şi terminologică absolut necesară pentru înţelegerea corectă a multiplelor şi variatelor fenomene şi procese sociale ce se desfăşoară la nivelul grupului mic de muncă. Cunoaşterea dimensiunilor şi a categoriilor de factori care influenţează climatul psihosocial de grup, permite determinarea profilului acestuia şi stabilirea ponderii pe care fiecare categorie de factori o are în apariţia şi manifestarea unui anume tip de climat. Asemenea informaţii ajută la depistarea cauzelor generatoare a unui anume tip de climat, la evidenţierea mecanismelor şi modalităţilor de schimbare şi remodelare a acestuia, la găsirea de căi şi mijloace pentru

înlesnirea producerii unor fenomene şi procese sociale deficitare într-un anumit moment în cadrul grupului (fenomenul de leadership, coeziunea socială, procesul de cunoaştere şi comunicare, de integrare socială şi profesională, de control social etc.).

3. STAREA DE SATISFACȚIE-INSATISFACȚIE CA PRODUS AL PARTICIPĂRII INDIVIZILOR LA ACTIVITATEA GRUPULUI

3.1. DEFINIREA CONCEPTULUI DE SATISFACȚIE-INSATISFACȚIE

Participarea indivizilor la desfăşurarea în condiţii corespunzătoare, de eficienţă a activităţii în cadrul grupului, ridică două probleme fundamentale, parţial dependente, parţial independente:

a) eficacitatea (eficienţa) participării;
b) satisfacţia individuală rezultată din prima.

Astfel, un individ să ia decizia de participare la o activitate economico-socială oarecare. Însă, nu este suficient să participe, ci este necesar totodată ca prin această participare să se realizeze o anumită performanţă (mai scăzută sau mai ridicată). În strânsă legătură cu această performanţă se manifestă vastul tablou al motivaţiilor de natură economică, profesională, psihosocială, precum şi nivelul satisfacţiei rezultat în urma participării.

Alegerea participării la un anume tip de sistem de activitate economico-socială (dar şi politică sau culturală) este legată de realizarea satisfacţiei prin asumarea şi jucarea unui rol social adecvat statusului social, corespunzător propriilor trăsături de personalitate. Printr-o alegere adecvată se crează condiţii pentru formarea şi dezvoltarea personalităţii cu efecte benefice atât la nivel individual cât şi la nivelul grupului, organizaţiei, instituţiei, societăţii în general.

Activitatea socială la care oamenii participă, produce satisfacerea unor necesităţi, unor trebuinţe. Dar ea mai produce ceva pentru societate: insatisfacţie sau satisfacţie pentru indivizii care participă la realizarea ei. Insatisfacţia se răsfrânge atât asupra indivizilor cât şi asupra grupului, organizaţiei, societăţii producând numeroase procese şi fenomene disfuncţionale (frustrare, anomie, devianţă, alienare, mobilitate, fluctuaţie

etc.). De aceea, societăţii şi în particular grupului, nu-i este indiferent dacă membrii săi sunt satisfăcuţi sau dimpotrivă nesatisfăcuţi şi epuizaţi în urma participării. Conceptul de satisfacţie-insatisfacţie este unul dintre cele mai complexe şi mai dificile cu care operează şi ştiinţa sociologică, întrucât prezintă o multitudine de niveluri şi dimensiuni, oamenii fiind sau nefiind satisfăcuţi în participarea la desfăşurarea diferitelor activităţi economice, politice, culturale sau religioase în moduri şi grade diferite.

Încercând o definire a conceptului de satisfacţie se poate spune că: „*satisfacţia* este starea subiectivă rezultată din împlinirea necesităţilor, lipsa de tensiuni, de anxietate."[11] Satisfacţia sau insatisfacţia apare ca rezultat al evaluărilor pe care subiectul individual sau social le face condiţiilor sale de viaţă, plecând în această evaluare de la un anumit nivel al aspiraţiilor, al aşteptărilor prestabilite.

Această stare este evidentă empiric prin intermediul indicatorilor de satisfacţie, dar este foarte dificil de a fi înregistrată obiectiv, suficient de exact şi corect. Şi aceasta, întrucât, starea reală de satisfacţie-insatisfacţie nu corespunde decât în parte cu conştientizările ei parţiale şi variabile, adică nu este întotdeauna adevărat că indivizii umani sunt satisfăcuţi când spun că sunt sau doar cred că sunt.

Ca urmare a acestei situaţii complexe, problematica acestui concept s-a concretizat în cadrul cercetărilor, în diferite domenii particulare, specifice care vizează:

- determinarea dimensiunilor şi factorilor care generează starea de satisfacţie-insatisfacţie;
- precizarea ponderii fiecărui factor care generează această stare;
- stabilirea tipurilor şi nivelurilor de satisfacţie-insatisfacţie;
- stabilirea raportului ce se manifestă între starea de satisfacţie-insatisfacţie, motivaţie şi responsabilitate;
- stabilirea raportului între satisfacţie şi performanţă;
- aproximarea unui model optim de motivaţie şi satisfacţie.

În sfera de studiu a sociologiei industriale o importanţă deosebită o prezintă starea de ***satisfacţie oferită de muncă***. Din perspectivă psihologică, satisfacţia muncii apare ca rezultat al diferenţei dintre ceea ce indivizii umani obţin ca recompensă a muncii depuse şi ceea ce ei estimează că ar trebui să obţină.

---

[11] C. Zamfir, L. Vlăsceanu, *op. cit.*, p. 522.

Estimată sintetic satisfacţia muncii este dată de relaţia:

$$S_m = \frac{O_r - E_o}{O_r}$$

în care:

S_m = satisfacţia muncii;

O_r = ceea ce indivizii umani obţin în mod real din muncă: salarii, status, prestigiu social, capacitate de autorealizare;

E_o = ceea ce indivizii umani estimează că ar trebui să obţină din participarea la muncă.

În cazul în care $O_r = E_o$, se poate vorbi de existenţa unei stări de satisfacţie depline, situaţie am putea spune ideală şi în acelaşi timp identică cu starea de fericire, caracterizată printr-o reacţie afectivă intensă, printr-un sentiment de deplinătate.

Când se înregistrează o inegalitate de tipul $O_r < E_o$ se instalează o stare de insatisfacţie, care este cu atât mai puternică cu cât diferenţa este mai mare.

În cazurile în care $O_r > E_o$, indivizii umani trăiesc o stare de inconfort, de culpabilitate pentru că oamenii, contrar simţului comun, nu caută o recompensă cât mai mare pentru munca depusă ci o recompensă echitabilă, în marea majoritate a cazurilor. În ultimele două cazuri întâlnite în realitatea practică, se manifestă tendinţa de pasivitate, delăsare, automulţumire şi lipsa dorinţei de ridicare la un nivel superior al devenirii social-umane. În teoria echităţii, J. S. Adams arată că în aprecierea ca echitabilă sau inechitabilă a recompensei (compensaţiei) pentru munca depusă, oamenii iau ca sistem de referinţă alţi oameni cu care intră în interacţiune sau alte grupuri sociale.

Când percep că proporţia contribuţie/compensaţie în munca prestată de ei este diferită (mai mare sau mai mică) în raport cu alţii, se produce o stare de tensiune, de insatisfacţie generată de „absenţa echităţii". Aceasta, bineînţeles va constitui un factor de influenţare a nivelului performanţei realizate. Din cercetările întreprinse s-a constatat că satisfacţia muncii şi nu numai, are o structură complexă. Ea depinde de starea efectivă a condiţiilor şi componentelor muncii (descrise prin indicatori de stare), cât şi de structura sistemului de necesităţi şi de nivelul de aspiraţie al indivizilor umani (descrisă de indicatori ai criteriilor de evaluare ai necesităţilor). Studiile empirice au scos în evidenţă faptul că aceeaşi situaţie generează grade diferite de satisfacţie în funcţie de variaţia nivelului de aspiraţii şi al altor factori.

În ceea ce priveşte structura globală a satisfacţiei muncii se poate distinge:[12]

1) satisfacţia în raport cu conţinutul şi cadrul de desfăşurare a muncii care cuprinde la rândul ei:

- satisfacţia în raport cu profesiunea;
- satisfacţia în raport cu munca concretă desfăşurată;
- satisfacţia în raport cu firma, cu grupul de muncă.

2) satisfacţia în raport cu relaţiile interpersonale în muncă exprimată prin:

- satisfacţia în raport cu colegii de muncă;
- satisfacţia în raport cu şeful direct.

3) satisfacţia în raport cu facilităţile personale oferite de muncă, concretizată în:

- satisfacţia în raport cu promovarea de până la un moment dat (momentul efectuării analizei şi evaluării);
- satisfacţia în raport cu perspectiva de promovare;
- satisfacţia în raport cu nivelul veniturilor obţinute.

O asemenea dimensiune operaţională a conceptului de satisfacţie a muncii vine să ajute la obţinerea de informaţii, de rezultate şi concluzii pertinente, valide. Acestea la rândul lor contribuie la precizarea cât mai exactă a locului şi rolului pe care satisfacţia îl are la nivelul vieţii grupului mic de muncă, fie în calitatea sa de cauză generatoare a unor fenomene şi procese sociale ce se manifestă în cadrul grupului, fie ca efect al acestora, cu implicaţii deosebite în nivelul de performanţă atins de grup.

3.2. DEFINIREA CONCEPTULUI DE MOTIVAŢIE

În general, relaţia dintre starea de satisfacţie-insatisfacţie este pusă în legătură cu nevoile umane. Nevoile sau trebuinţele umane sunt stări interne de necesitate, care se manifestă prin apariţia unui dezechilibru în sistemul organic sau de personalitate, care impune luarea de măsuri pentru înlăturarea sa. Multiplele nevoi, trebuinţe, dorinţe, aspiraţii mobilizează, dinamizează şi direcţionează indivizii umani spre desfăşurarea unor atitudini, comportamente şi spre un anumit mod de satisfacere a acestora. Satisfacţia apare astfel ca un produs ce rezultă din dinamica structurilor motivaţionale ale personalităţii umane, dar şi ca urmare a acţiunii unor

---

[12] Cătălin Zamfir (coordonator), *Dezvoltarea umană a întreprinderii*, Editura Academiei, Bucureşti, 1980, p. 233-245.

factori motivatori (salariul, puterea de apreciere a colegilor, dobândirea unui titlu ce conferă un prestigiu superior persoanei, ocuparea unei poziţii sociale, ocuparea unei funcţii mai înalte în ierarhia socială etc.). Pentru a înţelege şi a putea explica cât mai concret locul şi rolul satisfacţiei în cadrul grupului mic de muncă trebuie clarificată, definită noţiunea de motivaţie ce stă la baza angajării şi participării indivizilor umani în atingerea unui anumit nivel de performanţă sau în depăşirea nivelului prestabilit.

În sens general, ***motivaţia*** exprimă o modificare intervenită în starea de echilibru a organismului uman care îl determină să acţioneze într-un anumit mod până la reducerea sau eliminarea dezechilibrului apărut. În sens restrâns, ***motivaţia*** constituie un ansamblu de factori sau imbolduri interne şi externe care determină modificarea comportamentului uman, indiferent dacă şi în ce măsură aceste imbolduri, mobiluri sunt conştientizate de indivizii umani. La baza motivaţiei stau o serie de motive. Acestea sunt specifice atât pentru fiecare tip de activitate în parte, cât şi pentru fiecare persoană. ***Motivul*** constă în mobilul intern reprezentat sub forma unui ansamblu de semnale despre o stare de necesitate apărută la un moment dat, care obligă la acţiune, iar apoi dirijează acţiunea spre un anume obiectiv astfel încât prin atingerea acestuia să se elimine starea de necesitate.

Cea mai importantă caracteristică a motivelor, alături de varietatea, flexibilitatea acestora, este intensitatea, rezultată din combinaţia forţelor pozitive şi negative, externe şi interne care acţionează asupra lor. Această caracteristică poate fi pusă în evidenţă dacă se analizează cele trei dimensiuni proprii oricărui motiv:

– valenţa, adică valorizarea afectivă pozitivă, negativă sau neutrală a însuşirilor unei acţiuni sau relaţii;

– expectanţa, adică anticiparea succesului sau insuccesului acţiunii şi a consecinţelor ce decurg din aceasta;

– instrumentalitatea, adică interinfluenţarea rezultatelor.

Pe aceste trei dimensiuni ale motivelor au fost construite de fapt principalele teorii motivaţionale. În situaţia în care cele trei dimensiuni sunt pozitiv orientate, sunt convergente şi intense, „motivul însuşi are o puternică intensitate şi o forţă superioară de declanşare, mobilizare şi direcţionare a acţiunii indivizilor umani." În cercetare este foarte importantă cunoaşterea procesului de motivare a acţiunii indivizilor umani, a raportului între diferitele motive ale aceleiaşi personalităţi întrucât importanţa acestora diferă, iar comportamentul uman nu este rezultatul unui singur motiv, ci rezultatul unei structuri motivaţionale.

Diversitatea motivelor a făcut necesară elaborarea unei tipologii a acestora. Astfel se pot distinge:

a) în funcţie de poziţia motivului în raport cu activitatea prin care el este satisfăcut:

– motive extrinseci ce dau naştere unei adevărate motivări extrinseci care poate lua forma unei tensiuni subiective manifestată prin trăiri emoţionale negative (teamă de eşec, de pierderea prestigiului, aversiune faţă de sancţiuni, critici etc.) sau trăiri emoţionale pozitive (dobândirea de beneficii, premii, prestigiu, promovare etc.);

– motive intrinseci ce dau naştere unei motivări intrinseci, care izvorăşte din natura însăşi a activităţii desfăşurate pentru satisfacerea acestora. Spre deosebire de motivarea extrinsecă care are un grad de satisfacţie mult mai scăzut, fiind necesară o permanentă împrospătare datorită fenomenului de uzură a acesteia, motivarea intrinsecă este mai rezistentă în timp, iar acţiunea sa în realizarea performanţelor urmărite a fi atinse este mult mai puternică, mult mai eficientă;

b) în funcţie de modul de apariţie şi manifestare a motivelor:

– motive înnăscute, care au un caracter fundamental biofiziologic (foamea, setea etc.);

– motive dobândite care au o origine socio-culturală (nivelul de educaţie, nivelul de cultură etc.);

c) în funcţie de valoarea lor adaptivă:

– motive pozitive, care generează efecte organizatorice asupra formării şi dezvoltării personalităţii umane (prestigiu, stima de sine etc.);

– motive negative, care au un efect dezorganizant asupra personalităţii umane (fumatul, alcoolul etc.);

d) în funcţie de modul în care contribuie la realizarea echilibrului general al indivizilor umani:

– motive homeostatice, care ajută la menţinerea echilibrului intern al organismului uman;

– motive de dezvoltare, a căror satisfacere are ca rezultat nu menţinerea individului uman la starea iniţială de organizare ci aducerea acestuia la un nivel superior de organizare şi echilibru.

Procesul de satisfacere a unui motiv sau grupe de motive este condiţionat întotdeauna de corelarea valorilor ***funcţiei hedonice***, care exprimă măsura satisfacţiei, a plăcerii pe care o procură motivul, cu valorile ***funcţiei de risc*** care este dată de ansamblul condiţiilor şi restricţiilor care trebuie luate în considerare înainte de a da curs comportamentului de

satisfacere a motivului sau complexului motivaţional. O bună cunoaştere a motivelor care stau la baza desfăşurării unor acţiuni în cadrul grupului, precum şi aprecierea corectă a variatelor fenomene motivaţionale care au loc îşi dovedesc utilitatea în:

– explicarea şi înţelegerea diverselor comportamente organizaţionale ale indivizilor umani, cum ar fi de exemplu comportamentul de a pătrunde, de a produce, de a rămâne sau de a ieşi dintr-un anumit grup social;

– înţelegerea, prevenirea, ameliorarea sau înlăturarea unor comportamente datorate intrării în funcţiune a diferitelor tipuri de motivaţii;

– stimularea creşterii motivaţiei membrilor participanţi şi a evitării pierderii ei cu scopul de a maximiza performanţa individuală şi de grup.

Din aceste considerente nu e de mirare că o serie de cercetători sociali şi-au îndreptat atenţia spre elaborarea unor concepţii şi teorii asupra motivaţiei.

3.3. CONCEPŢII ŞI TEORII MOTIVAŢIONALE

Asupra motivaţiei, a conţinutului, a mecanismelor prin care aceasta influenţează comportamentul uman, organizaţional s-au elaborat de-a lungul timpului numeroase teorii. Acestea se pot grupa în:

– teorii care se ocupă de conţinutul motivaţiei, de studiul nevoilor care stau la baza motivării în muncă a participanţilor;

– teorii care se ocupă de apariţia şi acţiunea motivaţiei, respectiv de aşteptările participanţilor în urma muncii desfăşurate;

– teorii care susţin că baza motivaţiei o constituie învăţămintele şi experienţa dobândită de către participanţi;

– teorii sistemice ale motivaţiei care urmăresc să evidenţieze legătura ce există între caracteristicile indivizilor umani (temperament, aptitudini, interese, experienţă), caracteristicile muncii depuse (complexitate, varietate, grad de responsabilitate) şi caracteristicile ambianţei muncii (natura climatului psihosocial, nivelul de dezvoltare al mediului social).

O primă încercare de explicare a motivaţiei comportamentului participanţilor la munca industrială o găsim la F. W. Taylor, cel care a fost considerat fondatorul „conducerii ştiinţifice" a producţiei şi a întreprinderii. Fiind interesat de obţinerea eficienţei maxime şi considerând că aceasta se poate atinge fie prin uniformoizarea muncii (deci a comportamentului de

participare), fie prin standardizarea ei, fie prin folosirea banilor ca stimulent, a redus fiinţa umană la un singur motiv - dorinţa de a avea bani - lucru care venea în totală contradicţie cu realitatea, cu complexitatea structurii motivaţionale a fiinţei umane.

Prin urmare, concepţia lui Taylor şi-a dovedit destul de repede ineficacitatea de a soluţiona eficient problemele de organizare şi conducere, fiind înlocuită de o nouă concepţie, cea a relaţiilor umane. Elton Mayo, reprezentantul acesteia se apropie mai mult de înţelegerea naturii umane, a trebuinţelor ei, punând în evidenţă alături de nevoile materiale şi o serie de nevoi de natură psihosocială: „trebuinţa de a fi privit ca membru important, semnificativ al unui grup", „trebuinţa de a întreţine relaţii fireşti, cât mai umane cu alţii". Cu toate acestea şi în acest caz are loc absolutizarea doar a unui singur tip de motivaţie ceea ce nu poate explica varietatea şi dinamismul comportamentului de participare.

Următorul pas în analiza şi studierea motivaţiei a fost concepţia instrumentalistă, care viza întocmirea unei liste de trebuinţe corespunzătoare diferitelor tipuri de comportament motivat. Astfel, R. B. Cattel vorbeşte de: trebuinţe organice; înclinaţii organice viscerogenice apetitive; înclinaţii neapetitive în care include şi diferite tipuri de comportament motivat psihosocial şi social.

Teoriile instrumentaliste , bazate pe liste de motive, deşi au pus în evidenţă varietatea motivelor, au păcătuit prin caracterul lor eclectic, prin încercarea de cuprindere neselectivă şi neargumentată a multiplelor categorii de motive între care nu s-au determinat nici corelaţii, nici predominanţa unora în raport cu altele. O critică vehementă împotriva acestor teorii a fost adusă şi de către A. H. Maslow, concretizată în elaborarea unei teorii cunoscută sub denumirea de ***teoria ierarhiei nevoilor***[13] sau „piramida trebuinţelor".

„Piramida" lui Maslow cuprinde cinci niveluri distincte, cinci tipuri de motivaţii suprapuse în ordinea importanţei motivelor care stau la baza lor, motivaţii care sunt capabile de a stimula şi direcţiona comportamentul. Acestea sunt:

1) trebuinţele organice, nevoile fiziologice elementare (hrană, îmbrăcăminte, adăpost etc.);

2) nevoile de securitate şi siguranţă (siguranţă în muncă, ordine etc.);

3) nevoi de contacte social-umane, de afiliere şi de apartenenţă la un

---

[13] A. H. Maslow, *Motivation and personality*, Publishers Inc., New York, 1954.

grup;

4) nevoi de status social, de apreciere şi stimă;

5) nevoi de autoactualizare şi autorealizare personală.

Teoria lui Maslow porneşte de la următoarele premise:

– cu cât o trebuinţă este satisfăcută mai continuu cu atât posibilitatea manifestării ei ca motiv este mai mică;

– o trebuinţă nu devine activă decât după ce trebuinţele de la nivelul inferior al piramidei au fost satisfăcute la un nivel considerat acceptabil pentru moment. Aceasta sugerează pe de o parte, prezenţa unei anumite ordini, succesiuni în satisfacerea trebuinţelor, iar pe de altă parte, prezenţa unei dominante în raport cu o altă trebuinţă anterior satisfăcută. Maslow atenţionează însă că ierarhizarea trebuinţelor şi succesiunea lor nu este rigidă şi că apariţia unei trebuinţe noi nu se realizează brusc, ci gradual.

Cele cinci clase de nevoi, strâns legate de procesul participării au în concepţia lui Maslow o proprietate extrem de importantă pentru determinarea stării de satisfacţie-insatisfacţie, şi anume, ele există într-o ierarhie, implicând următoarele caracteristici:

a) intensitatea necesităţilor este relativă, cele mai importante şi mai presante fiind cele care aparţin primului nivel. Dacă acestea sunt satisfăcute într-un grad oarecare, următoarea clasă de nevoi va trece pe primul plan (cazul ideal). În realitatea practică, în fiecare moment continuă să se manifeste presiuni atât din partea nevoilor din clasele inferioare care au rămas nesatisfăcute în grade diferite, cât şi din partea nevoilor din clasele superioare, care deşi nu se găsesc încă în centrul atenţiei (nu au devenit manifeste), ele se fac totuşi resimţite într-un anumit grad;

b) starea de satisfacţie-insatisfacţie este şi ea variabilă în raport cu gradul de realizare-nerealizare a ierarhiei nevoilor. O dată satisfăcută o clasă de nevoi, deblocarea clasei de nevoi superioare generează apariţia unei noi stări de insatisfacţie. De asemenea, în funcţie de tipul necesităţilor satisfăcute şi a celor nesatisfăcute, starea de satisfacţie-insatisfacţie este relativ diferită. Una va fi starea de insatisfacţie generată de nerealizarea unei nevoi din prima clasă a ierarhiei şi cu totul alta starea de insatisfacţie apărută ca urmare a nerealizării unor nevoi din clasele superioare;

c) consecinţele negative, disfuncţionale ale nesatisfacerii diferitelor clase de necesităţi sunt şi ele variabile în funcţie de o mulţime de factori asupra cărora se poate acţiona în diferite modalităţi, aflate la dispoziţia indivizilor umani, a grupurilor de muncă sau a conducătorilor acestora.

Reluînd teoria lui Maslow, F. Herzberg şi colaboratorii săi[14], au întreprins o serie de cercetări care au pus în evidenţă contribuţia diferită a necesităţilor satisfăcute sau nesatisfăcute la constituirea stării de satisfacţie-insatisfacţie. S-a ajuns la concluzia că factorii care determină o stare de insatisfacţie accentuată sunt relativ diferiţi de cei care determină o stare de satisfacţie. Până la F. Herzberg s-a crezut că satisfacţia şi insatisfacţia au un caracter unidimensional, în sensul că unul şi acelaşi factor poate să apară atât în calitate de factor de satisfacţie, cât şi în calitate de factor de insatisfacţie.

Noua teorie, denumită ***teoria factorului dual al motivaţiei*** sau teoria bifactorială (bidimensională), a pus în evidenţă acţiunea a două categorii de factori:

a) prima categorie cuprinde: politica unităţii, salariul şi alte câştiguri, natura relaţiilor cu întreprinderea, cu liderii grupului de muncă şi cu colegii, condiţiile de muncă, toţi aceşti factori fiind de natură extrinsecă muncii depuse. Dat fiind faptul că se referă la relaţiile omului cu mediul său de muncă au fost denumiţi ***factori de ambianţă, de igienă***, de context. Din cercetările întreprinse s-a constatat că aceştia produc o stare accentuată de insatisfacţie atunci când iau valori negative, fără a contribui prea mult la realizarea unei accentuate stări de satisfacţie când iau valori pozitive. Prin urmare, acţiunea lor asupra stării de satisfacţie urmărită este limitată;

b) a doua categorie cuprinde: performanţele atinse, recunoaşterea contribuţiei şi a efortului, promovarea, munca însăşi ca posibilitate de autoexprimare şi dezvoltare umană, toţi aceştia fiind factori intrinseci muncii depuse.

Prezenţa acestora duce la obţinerea de satisfacţii, contribuind în mare măsură la formarea şi amplificarea stării de satisfacţie, pe când absenţa lor nu produce insatisfacţii. Din această cauză aceştia au fost denumiţi ***factori motivatori***, de valorizare sau de conţinut. F. Herzberg susţine că cele două categorii de factori sunt independente una de alta, în sensul că fiecare din ele produc efecte specifice şi că au deci un caracter unipolar.

Acestă afirmaţie a fost aspru criticată de o serie de cercetători (R. J. House, H. D. Dunnette, J. P. Campbell ş. a.) care au arătat că în realitate stimulii, factorii de influenţă au valenţe motivaţionale foarte diferite. Dacă la acestea se mai adaugă şi particularităţile situaţiei de muncă ca şi cele psihoindividuale ale participanţilor, fiecare dintre factorii prezentaţi pot produce în egală măsură atât satisfacţie cât şi insatisfacţie. Prin urmare, în

---

[14] F. Herzberg, B. Mausner, B. Lynderman, *The Motivation to Work*, John Willey and Sons Inc., New York, 1959.

studiul şi evaluarea acţiunii unui factor (fie el de igienă sau motivaţional) trebuie să se ia în considerare şi natura situaţiei în care acesta se manifestă. Dacă un individ uman se află într-o situaţie în care percepe factorii motivatori ca fiind inaccesibili, atunci s-ar putea ca tocmai aceştia să-i producă o stare de insatisfacţie, iar ceilalţi să constituie singura modalitate de obţinere a satisfacţiei, situaţie care contrazice concluziile teoriei lui Herzberg.

O modalitate de a creşte valoarea teoriei propusă de Herzberg ar putea fi utilizarea şi aplicarea concomitentă a principiilor acestor teorii cu cele ale teoriei lui Maslow, cu care de altfel s-ar putea completa reciproc, generând o serie de rezultate benefice în ceea ce priveşte cercetarea fenomenului şi procesului motivaţional şi explicarea stării de satisfacţie-insatisfacţie.

O altă teorie a motivaţiei este ***teoria aşteptării*** formulată de H. V. Vroom[15], utilizată şi verificată prin cercetări empirice de o serie de cercetători. Pornind de la definirea motivaţiei ca fiind „un proces care guvernează alegerile făcute de persoane între forme alternative de de activitate voluntară", Vroom propune o nouă interpretare a motivaţiei.

Astfel, pune în evidenţă faptul că indivizii umani pot avea stabilite mai multe scopuri (de prim nivel) de care sunt legate altele (de nivel secundar). Faţă de existenţa acestor scopuri, indivizii umani manifestă o oarecare preferinţă, dorinţă pentru realizarea unora dintre acestea, desfăşurând în acest sens o serie de acţiuni, care sunt însoţite de aşteptările lor faţă de atingerea acestora.

Prin urmare, efectuarea unei acţiuni, punerea în act a unui comportament este determinată de valorile anticipate pentru toate rezultatele acţiunii respective, amplificate de forţa aşteptării persoanei faţă de rezultatul obţinut în raport cu rezultatul dorit. Această axiomă a fost matematizată, exprimându-se astfel:

$$\textit{Forţa} = \textit{valenţa} \times \textit{aşteptarea}$$

în care:

- ***Forţa*** este puterea motivaţiei persoanei;
- ***valenţa*** este dorinţa persoanei de a realiza un scop particular (de prim nivel), sau altfel spus puterea preferinţei individuale pentru obţinerea unui rezultat;
- ***aşteptarea*** este probabilitatea ca o anumită acţiune să ducă la obţinerea rezultatului dorit.

---

[15] H. V. Vroom, *Work and Motivation*, Willey, New York, 1964.

Conform acestei teorii, alegerea unui scop de la primul nivel este determinată de relaţia presupusă cu rezultatele aşteptate a fi obţinute în raport cu scopul de la nivelul secundar.

De exemplu, un muncitor realizează performanţe superioare în muncă aşteptându-se să fie promovat (scop de prim nivel), fapt care va duce la creşterea prestigiului său în cadrul grupului, sau la dobândirea unei poziţii sociale superioare (scopuri de nivel secundar). S-a constatat din cercetările efectuate că de regulă, indivizii umani procedează la o ierarhizare a scopurilor reglându-şi acţiunile, comportamentul, atât în funcţie de aşteptările legate de realizarea scopurilor, cât şi în funcţie de legătura probabilă pe care o stabilesc anticipat între cele două categorii de scopuri (primare şi secundare).

Aşa cum arată şi alţi cercetători (J. H. Hunt, H. W. Hill), teoria aşteptării oferă o explicaţie diferenţelor individuale în motivaţie şi a variatelor comportamente motivate ce au loc în aceleaşi contexte situaţionale, făcând posibilă examinarea şi explicitarea unor relaţii şi condiţii între motivaţie, realizarea scopurilor organizaţionale şi nivelul satisfacţiei dobândite.

Alte teorii vizând explicitarea motivaţiei şi a varietăţii comportamentelor motivate sunt: ***teoria ranforsării*** elaborată de B. F. Skinner şi ***teoria echităţii*** formulată de J. S. Adams, care de altfel decurge dintr-o teorie cu largă răspândire în psihologia socială şi anume teoria disonanţei cognitive a lui L. Festinger.

Conform teoriei ranforsării multe din comportamentele motivaţionale sunt învăţate, în sensul că prin participarea la activitatea grupului, membrii acestuia pe baza experienţei individuale şi de grup învaţă diferite modele de comportament, diferite norme comportamentale, noi necesităţi şi motive de participare la activitatea grupului, nivelurile de performanţă acceptabile sau a celor stabilite de grup. Cunoaşterea precisă a obiectivelor şi scopurilor grupului, a cerinţelor acestuia faţă de participarea indivizilor umani, cunoaşterea sistemului şi a naturii relaţiilor interpersonale din cadrul grupului, a politicii, a strategiei şi tacticii grupului, a valorilor şi normelor sale influenţează favorabil comportamentul motivat şi punerea în act a acelui tip de comportament care să ofere o satisfacţie accentuată membrilor participanţi. Teoria echităţii se bazează pe două tipuri de comparaţii la care apelează indivizii umani. Un prim tip de comparaţie vizează raportul existent între rezultatul muncii şi efortul propriu depus pentru obţinerea acestuia, cu rezultatele şi eforturile altor persoane semnificative pentru cel care realizează comparaţia.

Un al doilea tip de comparaţie se realizează între ceea ce a aşteptat individul uman de la situaţia de muncă respectivă, de la participarea efectivă la grup (rezultatul scontat) şi ceea ce de fapt a obţinut (rezultatul efectiv). În urma efectuării acestor comparaţii apare în plan subiectiv sentimentul de echitate sau inechitate care influenţează motivaţia persoanei şi mai apoi starea de satisfacţie-insatisfacţie a acesteia. Această teorie porneşte de la premisa că oamenii sunt motivaţi de dorinţa de a fi trataţi echitabil în muncă. Ei determină echitatea printr-un calcul simplu: ce efort li se cere să investească în muncă faţă de ceea ce se aşteaptă să primească după ce efortul a fost depus. Rezultatul final al acestui calcul este comparat cu rezultatele obţinute de alţi indivizi sau grupuri, echitatea fiind percepută ca existentă doar în cazul în care rezultatele sunt şi ele echivalente. Dar întrucât echitatea sau inechitatea reprezintă un produs al unui proces subiectiv, în sensul că unii percep drept echitabil ceea ce alţii percep drept inechitabil în funcţie de criteriul de raportare ales, această teorie trebuie aplicată cu precauţie în cercetarea empirică, necesitând precizarea foarte exactă a contextului situaţional.

Pentru obţinerea de rezultate valide se impune utilizarea concomitentă şi a altor teorii cu scopul de a acoperi în totalitate complexitatea fenomenului motivaţional şi a stării de satisfacţie-insatisfacţie.

3.4. RAPORTUL DINTRE SATISFACŢIE ŞI PERFORMANŢĂ (PRODUCTIVITATE)

În principal, relaţia dintre performanţa participării la activitatea grupului şi satisfacţie a fost motivul pentru care în ultimele decenii s-au întreprins o serie de cercetări asupra satisfacţiei-insatisfacţiei participanţilor, a cauzelor care determină insatisfacţia, dar şi a factorilor care determină sau influenţează satisfacţia, a măsurilor şi soluţiilor care s-ar putea lua pentru realizarea şi creşterea satisfacţiei, pentru creşterea ponderii acesteia ca factor care acţionează nemijlocit asupra sporirii performanţei.

În perioada de început, cercetările privind motivaţia, satisfacţia şi legătura acestora cu performanţa obţinută au evidenţiat în mod eronat că între acestea există o relaţie simplă, direct proporţională, în consecinţă uşor de manipulat. S-a crezut chiar că satisfacţia este cauza directă, imediată şi nemijlocită a performanţei obţinute în cadrul grupului. Însă, pe parcursul efectuării multiplelor cercetări empirice, din care au rezultat o serie de

concluzii contradictorii, o serie de situaţii derutante, s-a demonstrat că între satisfacţie şi performanţă „nu există nici o relaţie simplă şi solidă". Chiar şi în cazurile în care s-a depistat o corelaţie pozitivă între satisfacţie şi productivitate, s-a ajuns la concluzia că nu este întotdeauna clar dacă satisfacţia cauzează înalta productivitate sau mai degrabă invers, înalta productivitate generează starea de satisfacţie.

De exemplu, japonezul Toshiwo Doko[16] constată existenţa unei corelaţii pozitive între nivelul motivaţiei (depistată pe baza aplicării unor chestionare) şi nivelul productivităţii muncii. Dintre cele nouă grupuri investigate, şapte dintre ele caracterizate printr-o productivitate ridicată înregistrau şi o motivaţie ridicată şi numai două, având o productivitate scăzută, dispuneau totuşi de o motivaţie ridicată. La alte nouă grupuri situaţia era inversă, adică la şapte dintre grupurile care înregistrau o productivitate scăzută motivaţia era de asemenea scăzută şi numai la două dintre cele cu productivitatea ridicată s-a întâlnit o motivaţie redusă.

O concluzie care se degajă este aceea că atât motivaţia cât şi satisfacţia se raportează împreună la performanţa activităţii desfăşurate, pe care o pot influenţa fie pozitiv, fie negativ, ceea ce însă nu înseamnă că performanţa nu poate influenţa satisfacţia în acele situaţii în care ea atrage după sine surse de satisfacţie (recompensele, premiile, promovările). Din cercetările întreprinse pe această tematică s-a ajuns la concluzia mai plauzibilă că un nivel scăzut de satisfacţie constituie un factor cu acţiune negativă asupra performanţei, fără a fi însă valabilă şi afirmaţia că un nivel ridicat de satisfacţie constituie un factor motivator pentru o înaltă productivitate.

Prin urmare, satisfacţia şi motivaţia pot fi condiţii necesare, dar nu şi suficiente pentru o productivitate ridicată, şi deci, se poate afirma că satisfacţia acţionează asupra productivităţii doar în cazurile limită: fie când este foarte scăzută, acţiunea având un caracter negativ, fie când este foarte ridicată, peste nivelul aşteptărilor, acţiunea sa având un caracter pozitiv. Când se află la un nivel considerat normal, satisfacţia are o influenţă nesemnificativă asupra nivelului performanţei. De altfel, această constatare este uşor de explicat având în vedere faptul că asupra nivelului performanţei şi a relaţiei dintre satisfacţie şi performanţă acţionează o multitudine de factori (materiali, tehnici, economici, psihosociali).

De exemplu, dacă luăm în considerare complexitatea muncii, o muncă simplă, înalt standardizată poate să ducă la performanţe mari chiar şi

---

[16] Toshiwo Doko, *Motivarea şi productivitatea* în *Probleme actuale ale conducerii întreprinderii*, Editura Politică, Bucureşti, 1973, p. 202.

în condiţii de satisfacţie scăzută (condiţii proaste de muncă, tensiuni, conflicte etc.). În acest caz, insatisfacţia poate genera efecte negative în alte sfere decât sfera muncii propriu-zise (viaţa de familie, participarea la activitatea extraprofesională în cadrul altor grupuri). În cazul în care este vorba de o muncă complexă, înalt creativă, performanţa ridicată este condiţionată şi de un nivel ridicat de satisfacţie. În cazul absenţei acestuia probabilitatea de a obţine rezultate performante este foarte redusă.

Evidenţierea caracterului mult mai comlex decât se crezuse iniţial, al relaţiei dintre satisfacţie, motivaţie şi performanţă, a impus necesitatea efectuării de noi cercetări pentru căutarea şi formularea unor modele, scheme teoretice mult mai fine pentru a descrie această complexitate. Una dintre cele mai interesante şi elaborate cercetări în acest sens este cea întreprinsă de Jean March şi Henri Simon.[17]

Plecând de la premisa manifestării unui nivel de satisfacţie sub aşteptările membrilor participanţi, modelul elaborat de ei pune în evidenţă în mod sistematic, consecinţele pe care nivelul scăzut de satisfacţie le are asupra comportamentului organizaţional în cadrul grupului de muncă.

Enunţurile de la care se pleacă sunt următoarele:

– cu cât satisfacţia va fi mai scăzută, cu atât va fi mai intens comportamentul de căutare de programe de activitate care să le înlocuiască şi îmbunătăţească pe cele vechi;

– cu cât mai intens va fi comportamentul de căutare cu atât mai ridicată va fi valoarea aşteptată a recompenselor;

– cu cât mai mare va fi valoarea aşteptată a recompenselor cu atât mai mare va fi nivelul de aspiraţii;

– cu cît mai ridicată va fi valoarea recompenselor cu atât mai mare va fi satisfacţia;

– cu cât mai ridicat va fi nivelul de aspiraţii cu atât mai scăzută va fi satisfacţia realmente obţinută.

Privite în ansamblul lor, aceste enunţuri pun în evidenţă faptul că procesul motivaţional generator de satisfacţie-insatisfacţie nu se desfăşoară „în cerc", ci „în spirală", starea spre care se tinde fiind una de echilibru relativ stabil, care poartă în ea germenii unui nou dezechilibru. Existenţa unei insatisfacţii declanşează căutarea unor programe de acţiune, care dacă sunt eficace elimină starea de insatisfacţie iniţială, ducând însă concomitent la creşterea nivelului de aspiraţii. Acesta din urmă determină deblocarea unei noi clase de necesităţi (în această apreciere modelul propus de

---

[17] Jean March, Henri Simon. *Les Organisations*, Paris, Dunod, 1964.

Jean March şi Henri Simon întâlnindu-se cu piramida de nevoi şi teoria motivaţională a lui Maslow), având ca rezultat o nouă stare de insatisfacţie. Autorii mai menţionează necesitatea îndeplinirii a două condiţii suplimentare pentru ca modelul să poată intra în funcţiune şi anume:

– indivizii umani să perceapă mediul ca fiind primitor, căutarea de programe mai bune fiind considerată în general, ca urmată de succes. Dacă mediul este perceput ca ostil, (de exemplu, de la început intrarea şi integrarea în grup este îngreunată sau împiedicată a se realiza) compotamentul de căutare de noi programe mai eficiente nu mai apare, iar consecința care se manifestă de cele mai multe ori este apariţia unei stări nevrotice ca: agresivitatea, retragerea, alienarea, resemnarea, pasivitatea, sau pur şi simplu părăsirea grupului pentru unul mai primitor, mai permeabil la nevoile indivizilor umani;

– comportamentul de căutare să aibă un rezultat pozitiv, în caz contrar modelul neputându-se aplica.

Jean March şi Henri Simon nu s-au limitat doar în a prezenta acest model, ci au mers mai departe reuşind chiar să formuleze câteva tipuri de programe de căutare de soluţii pentru creşterea satisfacţiei.

Astfel au menţionat:

– retragerea din respectivul grup pentru un acelaşi tip de grup dar mai avantajos, sau înlocuirea acestuia cu un grup de alt tip (de exemplu, schimbarea profesiei şi implicit a locului de muncă). O asemenea alegere este influenţată de o serie de factori de natură individuală sau socială, exteriori individului. Pentru a limita alegerea unui asemenea program de acţiune, trebuie create condiţii pentru identificarea cât mai rapidă şi cât mai exactă a acestor factori, mai ales întrucât, o asemenea soluţie stă la baza creşterii mobilităţii şi fluctuaţiei forţei de muncă;

– ridicarea performanţei, în condiţiile în care aceasta ar fi posibil de realizat şi ar duce la o ridicare a nivelului de satisfacţie. Pentru alegerea acestei variante trebuie create în cadrul grupului de muncă condiţii favorabile (climat psihosocial corespunzător, lipsit de stări tensionale, conflictuale; desfăşurarea unei munci înalt creative care să necesite o înaltă competenţă şi responsabilitate profesională etc.) pentru realizarea unei activităţi performante;

– alte posibilităţi de ridicare a nivelului satisfacţiei în cadrul grupului, fără a ridica performanţa. De exemplu: prin participarea la acţiuni sindicale revendicative se poate contribui la ridicarea nivelului de salarizare, la îmbunătăţirea condiţiilor de muncă, fără a se ridica neapărat şi productivitatea, sau participanţii pot căuta creşterea satisfacţiei prin aderarea

la diferite grupuri informale din interiorul sau exteriorul grupului de muncă. O asemenea alternativă, deşi eficientă la nivel individual, poate genera efecte negative la nivel de grup, în cazul în care se încalcă normele şi valorile prestabilite ale acestuia. Alternativa cea mai de dorit este cea de-a doua, fapt pentru care grupul va trebui să se preocupe în mod constant de a lega satisfacţiile oferite participanţilor de realizarea unei performanţe înalte.

Dar întrucât pe de o parte, starea de satisfacţie-insatisfacţie este rezultatul unei structuri motivaţionale foarte diferite, iar pe de altă parte, performanţa este influenţată la rândul său de o multitudine de factori, este normal ca între starea de satisfacţie-insatisfacţie, motivaţie şi nivelul performanţei atins la un moment dat relaţia să fie variabilă şi complexă, greu de determinat.

O altă problemă dificilă este crearea unei asemenea motivări a participanţilor de natură să ducă la obţinerea de înalte performanţe. Relaţia dintre cantitatea şi calitatea performanţelor şi intensitatea motivaţiei nu este direct proporţională. Creşterea intensităţii motivaţiei, ***supramotivarea*** conduce la dezordinea şi dezorganizarea personalităţii umane, la o centrare exclusivă a atenţiei asupra elementelor legate de realizarea scopului iar scăderea intensităţii motivaţiei, ***submotivarea*** diminuează angajarea în activitate, reduce nivelul performanţelor, demobilizează participanţii.

Prin urmare, se impune găsirea unui ***optim motivaţional***, ce reprezintă un echilibru între sarcinile de realizat şi presiunea exercitată de variate motive. Pentru a fi motivaţi corespunzător, participanţii la activitatea grupului mic de muncă vor trebui să găsească şi să respecte o corespondenţă între sarcini şi mobilizare după următoarea „lege" a optimului motivaţional: o mobilizare proporţională, în sarcinile de nivel mediu, o supramotivare în cazul rezolvării sarcinilor facile şi o submotivare în cazul realizării sarcinilor dificile, pentru a evita astfel dezorganizarea personalităţii şi unele fenomene psihosociale negative (delăsarea, retragerea, agresivitatea, apatia etc.) atât la nivel individual cât şi la nivel de grup.

CAPITOLUL VI

PRINCIPALELE PROCESE SOCIALE DE LA NIVELUL GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

1. INTEGRAREA SOCIALĂ ŞI PROFESIONALĂ

1.1. NIVELURI ŞI TRĂSĂTURI ALE INTEGRĂRII SOCIO-PROFESIONALE

Plecând de la definirea conceptului de socializare ca proces social fundamental prin care societatea îşi proiectează, reproduce şi realizează (prin conduitele adecvate ale membrilor săi) modelul normativ şi cultural, vom prezenta câteva elemente definitorii legate de problematica integrării socio-profesionale. În literatura de specialitate se arată că integrarea socială reprezintă principiul activ şi în acelaşi timp o dimensiune esenţială a socializării, prin care se realizează asimilarea şi transmiterea reciprocă a unor valori culturale, norme de conduită, modele de viaţă cu scopul de a creşte gradul de eficienţă şi de coeziune socială a grupurilor de diferite tipuri, calităţi şi dimensiuni.

Restrângând aria analizei procesului de integrare la nivelul grupului mic de muncă din mediul industrial, putem identifica de la început elementele participante, şi anume:

– subiectul integrării (membrii participanţi la activitatea grupului care deţin un anume status şi rol);

– mediul integrator care este tocmai grupul mic de muncă;

– acţiunea unor factori care favorizează sau îngreunează realizarea optimă a procesului de integrare.

Datorită existenţei acestor elemente, integrarea socială apare ca o stare obiectivă, definită de asamblarea şi ajustarea reciprocă într-un sistem organizat până în cele mai mici amănunte a părţilor, între care se stabilesc continue raporturi de interdependenţă.

Dacă iniţial aceste elemente se aflau într-o stare de tensiune sau cel puţin de indiferenţă, odată cu realizarea procesului de integrare socială se instituie o stare de echilibru relativ, caracterizată prin absenţa fenomenelor de marginalizare, opoziţie, nonconformism şi prin convergenţa, armonia între elementele participante. La nivelul grupului mic de muncă integrarea a fost definită ca „un proces de asimilare progresivă a comportamentelor şi conduitelor mediului integrator”[1], care vizează formarea unor modele comportamentale proprii indivizilor umani, cu rolul de a le uşura inserarea în câmpul de relaţii sociale specifice muncii industriale. Grupul mic de muncă, ca mediu integrator şi în această calitate ca factor de socializare şi integrare socială şi profesională, impune indivizilor umani supuşi acestui proces limitarea libertăţilor individuale, respectarea normelor şi valorilor proprii grupului. Integrarea indivizilor înseamnă deci, modelarea libertăţii lor de acţiune în conformitate cu acţiunile, cerinţele, normele şi valorile grupului integrator.

Şi dacă la prima vedere s-ar putea crede că integrarea ar cere din partea indivizilor umani doar situarea acestora pe o simplă poziţie de receptor al valorilor şi normelor grupului integrator, în realitate, aceştia dobândesc şi un important rol activ, transformator, creator. Această integrare creativ-participativă exclude simpla conformare a membrilor participanţi la normele grupului integrator, contribuind astfel, pe de o parte la creşterea eficienţei activităţii generale a grupului, iar pe de altă parte la păstrarea individualităţii celui care se integrează. Procesul de integrare socială şi profesională, nu este sinuos, lipsit de obstacole şi greutăţi, care toate fac ca acesta să se caracterizeze printr-o serie de trăsături specifice:[2]

– continuitatea în timp în sensul reluării permanente sub diferite forme şi cu diferite intensităţi a relaţiei integrant-integrator sub influenţa modificărilor permanente care apar în situaţia de integrare;

– neliniaritatea în desfăşurare, manifestată prin abateri, devieri, perioade de stagnare şi revitalizare, momente tensionale care toate duc la realizarea unei stări de echilibru relativ;

– caracter stadial în sensul că presupune parcurgerea mai multor stadii şi etape ce pot fi ierarhizate şi valorizate diferit, fie de mediul integrator, fie de subiectul integrării;

---

[1] Ioan Drăgan (coordonator), *Sociologie, dezvoltare, practică socială*, Editura Academiei, Bucureşti, 1979, p. 41-42.
[2] Ioan Drăgan, *op. cit.*, p. 39.

– caracter transformator-restructurativ, adică are ca rezultat producerea de variate modificări atât în ceea ce priveşte calitatea grupului integrator cât şi în ceea ce priveşte structura personalităţii umane;

– caracter multidimensional, procesul de integrare fiind extrem de complex, având în preajmă o serie de factori determinanţi care acţionează asupra desfăşurării sale (tehnici, economici, politici, culturali etc.);

– caracter direcţional determinat de existenţa unor scopuri stabilite şi care satisfac atât cerinţele grupului integrator cât şi pe cele ale subiectului supus integrării;

– caracter diferenţiat dat de natura elementelor care intră în relaţia de integrare. Astfel se pot distinge o integrare profesională, industrială, urbană, rurală, culturală, ş.a.

În funcţie de caracterul activ al subiectului care se integrează şi de capacitatea de răspuns a grupului integrator se pot distinge mai multe faze ale procesului de integrare socio-profesională. Astfel, primul stadiu al procesului integrativ şi totodată cel dintâi nivel al acestui proces îl reprezintă ***acomodarea***. În această fază are loc cunoaşterea şi informarea reciprocă, învăţarea de către subiectul ce urmează a fi integrat a statusurilor şi rolurilor care îi sunt atribuite în cadrul mediului integrator, precum şi în mod concomitent educaţia care i se face subiectului integrării de către grupul integrator.

Al doilea nivel al integrării îl constituie ***adaptarea*** (nivel cu care deseori se identifică întregul proces de integrare). În această fază deseori are loc familiarizarea cu normele şi comportamentele cerute de mediul integrator şi conformarea la acestea. De fapt, această etapă are ca rezultat înţelegerea clară a locului şi rolului pe care individul uman trebuie să-l ocupe în cadrul grupului mic de muncă şi de asemeni renunţarea la unele deprinderi vechi neconforme cu cerinţele grupului şi înlocuirea acestora cu deprinderi noi, cu învăţarea practicării profesiunii în funcţie de care individul se află în respectivul grup.

A treia etapă şi totodată al treilea nivel al integrării este ***asimilarea***. Hotărâtoare pentru această etapă este capacitatea şi gradul de interiorizare a normelor şi valorilor grupului integrator de către subiectul integrării. În această fază subiectul supus integrării îşi reevaluează experienţele anterioare şi îşi redimensionează şi restructurează diferitele dimensiuni ale personalităţii (voinţa, atitudinile, motivaţia, afectivitatea, caracterul) rezultatul fiind punerea în act a unui anumit comportament de rol, rol pe

care şi l-a interiorizat şi valorizat în raport cu celelalte roluri deţinute şi jucate de ceilalţi subiecţi ai mediului integrator.

Următoarea etapă sau nivel al procesului de integrare este ***participarea***, care se caracterizează prin aceea că subiectul integrării ajunge să-şi formeze anumite convingeri, idealuri profesionale şi strategii de acţiune proprii în conformitate cu satisfacerea nevoilor individuale dar şi a satisfacerii nevoilor grupului, aducându-şi o contribuţie importantă la realizarea în cadrul grupului integrator a unei activităţi performante.

Ultima fază sau ultimul nivel, cel mai înalt al integrării este ***iniţiativa*** (integrarea propriu-zisă) în care subiectul integrat nu mai resimte cerinţele grupului ca pe nişte limite în calea afirmării sale, ci dimpotrivă, ca şi condiţii care favorizează şi justifică manifestarea sa creatoare în cadrul grupului. În această etapă se cristalizează şi întăreşte conştiinţa profesională obiectivată prin gradul înalt de profesionalizare al asumării statusurilor şi a rolurilor, gradul înalt de responsabilitate şi de aplicare în practică a unui comportament inovator şi creativ. La acest nivel are loc formarea unui anumit stil de muncă ce poate contribui la îmbunătăţirea climatului psiho-social la producerea de schimbări în structura şi funcţiile grupului mic de muncă, la promovarea spiritului creativ şi a inovaţiei sociale.

Posibilităţile de integrare socială şi profesională (ca formă de integrare socială) precum şi nivelele la care se realizează diferă în funcţie de o multitudine de factori:

– de la nivelul grupului integrator: natura sarcinii, gradul de organizare şi structurare a grupului, natura relaţiilor umane şi a climatului psihosocial, capacitatea grupului de a se remodela şi perfecţiona corespun-zător noilor cerinţe, coeziunea, forţa şi stabilitatea sa, capacitatea de mobilizare la o participare performantă a membrilor săi, stilul de conducere adoptat etc.;

– de la nivelul subiectului supus integrării: modul de structurare a personalităţii, manifestarea deschiderii spre nou şi spre exteriorul său, capacitatea de cooperare şi colaborare, nivelul de pregătire profesională, nivelul de educaţie şi cultură deţinut, existenţa sau inexistenţa unui ideal profesional bine conturat etc.;

– de la nivelul sistemului social global: natura structurilor organiza-torice, calitatea sistemului de învăţământ, modul de acţiune şi manifestare a familiei şi a altor instituţii sociale, cerinţele funcţionale ale întreprinderii (firmei) din care grupul integrator şi subiectul integrării fac parte, calitatea procesului de socializare şi control social etc.

Ţinând cont de această mare varietate de factori, grupului mic de muncă ca mediu integrator (dar şi subiecţilor integraţi), îi revine sarcina de a determina nivelul procesului de integrare socio-profesională prin utilizarea de indicatori corespunzători, punctele nevralgice ale acestuia şi găsirea de modalităţi şi căi eficiente de reducere a timpului de realizare a acestui proces şi de satisfacere a nevoilor mediului integrator cât şi a nevoilor subiecţilor supuşi integrării, dovedind astfel importanţa pe care o prezintă acest proces în menţinerea şi funcţionarea eficientă a grupului mic de muncă.

1.2. PROFESIONALIZAREA PENTRU MUNCA INDUSTRIALĂ

Fiecare individ potrivit pregătirii sale cultural-ştiinţifice, a deprinderilor dobândite poate deţine la un moment dat un anume loc, o anume poziţie socială în cadrul societăţii.

La nivelul grupului mic de muncă, ca urmare a pregătirii sale profesionale poate să deţină un anumit status profesional, ocupaţional şi corespunzător acestuia să joace un anume rol.

Profesia „ca tip de activitate socială ce se exercită pe baza unei pregătiri profesionale, a unei calificări, desemnează complexul de cunoştiinţe teoretice şi practice dobândite de către o persoană şi se exprimă prin meseria sau/şi specialitatea însuşită”[3] .

Constituirea oricărei profesii are loc în procesul complex şi de durată al profesionalizării. Acesta e precedat de un important act din viaţa fiecărui adolescent sau tânăr şi anume ***alegerea profesiunii***, proces îndelungat de tatonări, căutări prin care acesta se decide asupra profesiei pe care doreşte să şi-o însuşească şi s-o practice. Desfăşurat de-a lungul mai multor ani, acest proces este influenţat de o serie de factori cum ar fi: cei individuali (aptitudini, înclinaţii, vocaţie, motivaţie, grad de voinţă, nivel de cultură), cei familiali (părinţi, fraţi, rude), cei şcolari (profesori, colegi mai mari), cei sociali (mijloacele de informare în masă, personalităţi cu care tânărul vine în contact, diferite organizaţii).

De asemenea, asupra alegerii profesiunii influenţează informarea profesională prin care se însuşesc o serie de cunoştinţe despre natura şi

---

[3] C. Zamfir, L. Vlăsceanu (coordonator), *Dicţionar de sociologie*, Editura Babel, Bucureşti, 1993, p. 456.

Ţinând cont de această mare varietate de factori, grupului mic de muncă ca mediu integrator (dar şi subiecţilor integraţi), îi revine sarcina de a determina nivelul procesului de integrare socio-profesională prin utilizarea de indicatori corespunzători, punctele nevralgice ale acestuia şi găsirea de modalităţi şi căi eficiente de reducere a timpului de realizare a acestui proces şi de satisfacere a nevoilor mediului integrator cât şi a nevoilor subiecţilor supuşi integrării, dovedind astfel importanţa pe care o prezintă acest proces în menţinerea şi funcţionarea eficientă a grupului mic de muncă.

1.2. PROFESIONALIZAREA PENTRU MUNCA INDUSTRIALĂ

Fiecare individ potrivit pregătirii sale cultural-ştiinţifice, a deprinderilor dobândite poate deţine la un moment dat un anume loc, o anume poziţie socială în cadrul societăţii.

La nivelul grupului mic de muncă, ca urmare a pregătirii sale profesionale poate să deţină un anumit status profesional, ocupaţional şi corespunzător acestuia să joace un anume rol.

Profesia „ca tip de activitate socială ce se exercită pe baza unei pregătiri profesionale, a unei calificări, desemnează complexul de cunoştiinţe teoretice şi practice dobândite de către o persoană şi se exprimă prin meseria sau/şi specialitatea însuşită”[3] .

Constituirea oricărei profesii are loc în procesul complex şi de durată al profesionalizării. Acesta e precedat de un important act din viaţa fiecărui adolescent sau tânăr şi anume ***alegerea profesiunii***, proces îndelungat de tatonări, căutări prin care acesta se decide asupra profesiei pe care doreşte să şi-o însuşească şi s-o practice. Desfăşurat de-a lungul mai multor ani, acest proces este influenţat de o serie de factori cum ar fi: cei individuali (aptitudini, înclinaţii, vocaţie, motivaţie, grad de voinţă, nivel de cultură), cei familiali (părinţi, fraţi, rude), cei şcolari (profesori, colegi mai mari), cei sociali (mijloacele de informare în masă, personalităţi cu care tânărul vine în contact, diferite organizaţii).

De asemenea, asupra alegerii profesiunii influenţează informarea profesională prin care se însuşesc o serie de cunoştinţe despre natura şi

---

[3] C. Zamfir, L. Vlăsceanu (coordonator), *Dicţionar de sociologie*, Editura Babel, Bucureşti, 1993, p. 456.

cerințele viitoarei profesii, precum și îndrumarea profesională organizată sau spontană, necesară pentru sprijinirea, lămurirea și consilierea tânărului.

Următorul proces la care tânărul este supus, după alegerea profesiei, este cel de pregătire profesională, în care pot fi distinse două aspecte: pregătirea teoretică și cea practică. Între acestea trebuie să se manifeste permanent relații strânse de interdependență, doar astfel tânărul având abilitatea de a se adapta și integra rapid și de-aș putea pune în valoare aptitudinile, capacitățile profesionale, deprinderile și priceperea dobândite de-a lungul pregătirii sale profesionale. În acest sens permanenta legătură care trebuie să se manifeste între teorie și practică, legătură ce trebuie regăsită în cadrul conținutului și a calității procesului de învățământ, de pregătire profesională, se impune de la sine.

Complexitatea producției moderne, precum și specializarea tot mai accentuată a profesiilor și meseriilor (termen prin care se definesc operațiunile, activitățile cu caracter manual), a impus o instituționalizare integrală a pregătirii profesionale prin diverse forme: licee, școli profesionale, școli de maiștri, școli postliceale, instituții de învățământ superior, cursuri de calificare organizate de diferite întreprinderi, toate acestea îndeplinind pe lângă funcția educativă și o importantă funcție de formare profesională.

Prima etapă a pregătirii profesionale, consemnată prin diferite forme de apreciere a gradului de pregătire (examen de absolvire, lucrări de diplomă, proiecte), are ca rezultat obținerea calificării profesionale ca oferă tânărului dobândirea unui anumit status profesional și corespunzător acestuia atribuirea unui rol, care urmează a fi asumat și jucat în cadrul colectivului de muncă. De modul în care este realizat statusul și jucat rolul profesional, depinde în foarte mare măsură dobândirea succesului profesional, ce generează la rândul său o serie de satisfacții profesionale (obținerea de rezultante performanțe, recunoaștere socială, prestigiu profesional și social, posibilități mari de promovare etc.). Opusul succesului este eșecul profesional determinat de: pregătirea profesională necorespunzătoare, lipsa aptitudinilor necesare profesiei, alegerea necorespunzătoare a acesteia, manifestarea dezinteresului față de profesie, nivelul scăzut al responsabilității individuale și a conștiinței profesionale, inadaptarea și neintegrarea profesională, atitudinea ostilă a colectivului de muncă, a grupului în care se desfășoară activitatea etc. Rezultatul eșecului profesional este apariția insatisfacțiilor profesionale determinate de lipsa concordanței dintre dorințe, aspirații, pe de o parte, și nivelul scăzut al prestațiilor profesionale, pe de altă parte.

Un important rol în dobândirea succesului profesional îl are însuşi grupul mic de muncă, în măsura în care asigură participanţilor, deţinători de diferite statusuri şi roluri profesionale condiţii optime de manifestare în plan profesional. Este vorba de: prezentarea foate clară a sarcinilor şi atribuţiilor ce trebuie realizate, stabilirea pentru fiecare participant a zonei şi limitelor de competenţă şi responsabilitate profesională, definirea clară a obiectivelor generale şi a subobiectivelor ce trebuie atinse, a mijloacelor şi căilor de atingere a acestora, definirea clară a sistemului de norme şi valori care stau la baza constituirii şi funcţionării grupului, crearea unui climat psihosocial favorabil şi stimulator desfăşurării unei activităţi performante, eliminarea oricăror surse de tensiune şi conflict, a oricăror stări frustrante ce pot apare, înlesnind în acelaşi timp manifestarea spiritului de iniţiativă şi creaţie profesională pentru fiecare participant.

Pe de altă parte, având în vedere şi dinamica accentuată a vieţii profesionale, a schimbărilor permanente din practica industrială, pentru dobândirea succesului profesional un rol şi mai mare revine individului uman însuşi, care trebuie să recunoască importanţa procesului de perfecţionare şi autoperfecţionare profesională la care trebuie să adere. Dinamica profesiunilor fiind tot mai intensă, manifestarea crescândă a unor fenomene cum ar fi şomajul, precum şi creşterea cerinţelor impuse unor profesii, ca urmare a extinderii automatizării şi cibernetizării producţiei şi a muncii industriale, impun unor persoane schimbarea nu numai a locului de muncă ci şi a profesiei însăşi.

Este necesar astfel, practicarea unor forme de perfecţionare profesională ca:

– ***policalificarea*** ce are ca rezultat obţinerea unei calificări adiacente sau complementare specialităţii de bază. Prin această formă, forţa de muncă poate fi utilizată mai eficient, atât din punctul de vedere al individului cât şi al performanţei grupului din care acesta face parte;

– ***recalificarea*** ce constă în modificarea sau dobândirea unor noi abilităţi şi competenţe profesionale. Pentru a se reduce timpul şi consumul de resurse fie ale individului, fie ale grupului, se urmăreşte ca recalificarea să se facă în profesiuni înrudite sau apropiate cu profesiunea deţinută, astfel încât o mare parte a cunoştinţelor teoretice sau practic-aplicative să poată fi valorificate în noua profesie. La baza recalificării pot sta fie cauze de natură subiectivă (reevaluarea din partea individului a opţiunii profesionale, neadaptarea şi neintegrarea în profesia deţinută etc.), fie cauze de natură obiectivă (modernizarea producţiei, a formelor de organizare a producţiei şi a muncii sub impactul tehnologizării, automatizării, cibernetizării,

computerizării, uzura morală accentuată a unor profesii care reclamă dispariţia acestora şi înlocuirea lor cu altele noi, amplificarea concurenţei şi competiţiei la nivelul grupurilor de muncă dar şi la nivelul indivizilor umani, şomajul etc.);

– ***reciclarea profesională***, formă de perfecţionare care vizează menţinerea competenţelor profesionale la standardele de performanţă impuse de progresul ştiinţific şi tehnic ce se derulează în mod continuu.

Doar apelând la asemenea forme de perfecţionare profesională, indivizii umani membrii ai unor grupuri de muncă îşi vor menţine poziţia socială deţinută sau vor reuşi să-şi schimbe această poziţie, să-şi mărească prestigiul social şi profesional, să manifeste un comportament flexibil, creativ în concordanţă cu cerinţele din ce în ce mai mari impuse de progresul tehnic şi ştiinţific, de modificările, restructurările permanente ale sistemului economic şi social.

2. COLABORAREA, COOPERAREA ŞI CONCURENŢA, COMPETIŢIA ÎN CADRUL GRUPULUI MIC DE MUNCĂ

2.1. DEFINIREA COLABORĂRII, COOPERĂRII. AVANTAJELE ŞI DEZAVANTAJELE ACESTEIA

În cursul vieţii cotidiene a oamenilor, a acţiunii diferitelor grupuri sociale, faptul cooperării, al colaborării poate fi sesizat ca fiind prezent, exprimându-se printr-un mod de desfăşurare în comun a unor activităţi colective, în care oamenii, membrii grupurilor se sprijină reciproc, îşi converg forţele spre atingerea scopului propus, spre obţinerea unor rezultate de care să beneficieze toţi participanţii. Cooperarea constituie obiect de studiu pentru cercetători din diferite domenii (economişti, psihologi, pedagogi, sociologi) dar spre deosebire de alte concepte (rivalitate, conflict, competiţie, socializare etc.), conceptul de cooperare în mod vizibil se află în dezavantaj. Şi aceasta, întrucât, se constată că spiritul de cooperare este mult mai puţin cultivat în comparaţie cu cel de competiţie sau chiar cu agresivi-

tatea. Dovada în acest sens, este abundența în literatură, mijloacele de comunicare în masă, a situațiilor conflictuale, a violenței, agresivității. Deseori, istoria este prezentată ca o serie de confruntări permanente, pacea, cooperarea și înțelegerea ocupând un loc foarte neînsemnat în discuții și expuneri. Și totuși, există lucrări notabile, cercetări care și-au îndreptat atenția și asupra acestui concept. Astfel, Hugo Reading definește cooperarea ca „un lanț de interacțiune sau rețea de interacțiuni pentru atingerea unui scop comun, de a cărui reușită beneficiază toți participanții."[4]

În ceea ce privește tipurile de cooperare, același autor distinge:

– cooperarea ca acțiune auxiliară, în care unii participanți suplinesc efortul mai slab a acțiunilor celorlalți;

– cooperarea ca acțiune convergentă, în care participanții realizează operații, activități diferite, dar care toate au ca obiectiv atingerea aceluiași scop;

– cooperarea ca acțiune „umăr la umăr" sau cooperare directă, în care participanții efectuează operații asemănătoare.

În funcție de repartizarea beneficiului, a rezultatelor obținute între participanți se poate distinge o cooperare primară, secundară și terțiară. De asemenea, putem identifica o cooperare spontană sau organizată, o cooperare formală sau informală, o cooperare pe termen lung sau pe termen scurt.

Indiferent însă de tipul de cooperare, pentru a putea vorbi despre o autentică cooperare, trebuie întrunite o serie de elemente și anume:

– să existe o coordonare optimă a acțiunilor participanților, astfel încât aceștia să nu se stânjenească reciproc, ci să se sprijine mutual;

– acțiunile să fie compatibile între ele, să fie sincronizate și ordonate într-un anume spațiu și timp;

– să se manifeste o reală înțelegere între cei care cooperează privind alegerea mijloacelor de acțiune, a autorilor acțiunilor și a momentului și a locului optim în care acțiunile se vor realiza;

– la baza acestei înțelegeri trebuie să se afle o bună comunicare și o informare reciprocă a participanților;

– să se limiteze dependența practică a unuia sau a unor membri față de ceilalți numai la anumite funcții și sarcini, astfel încât să se asigure nevoia de libertate a persoanelor de a se angaja voit în procesul cooperării;

---

[4] Hugo F. Reading, *A Dictionary of the Social Sciences*, Routledge and Kegan Paul, London, 1978, p. 50.

– dată fiind necesitatea diviziunii muncii şi specializarea partenerilor în realizarea diferitelor operaţii ale acţiunii colective, cooperarea reclamă şi postulatul conducerii, ce dă naştere la o oarecare ierarhie. Aceasta însă, nu discriminează valoric participarea fiecăruia, deoarece membrii cooperatori sunt conştienţi de necesitatea şi importanţa acestei ierarhii pentru atingerea scopului acţiunii colective;

– în strânsă legătură cu postulatul conducerii este necesar să se asigure un grad înalt de adaptare reciprocă a membrilor în efectuarea acţiunii colective, care implică armonizarea trăsăturilor de personalitate ale partenerilor cooperatori. Acest din urmă element este şi o condiţie pentru a se preveni pericolul nivelării participanţilor în procesul de cooperare, precum şi o modalitate de stimulare a iniţiativelor personale ale membrilor acţiunii colective. Plecând de la importanţa procesului de cooperare în activitatea grupurilor sociale, cercetările au încercat să pună în evidenţă o serie de factori ce influenţează acest proces, avantajele şi dezavantajele ce pot să apară.

Astfel, au fost sesizaţi ca factori ce favorizează comportamentul de cooperare:

– resursele acumulate de grup (informaţie, memorie colectivă, puncte de vedere diverse) care fac ca acesta să fie mai eficient în acţiunile sale decât oricare din membrii săi luaţi separat;

– existenţa unui climat psihosocial deschis, în care predomină relaţiile interpersonale de natură informală;

– un nivel ridicat al procesului de intercunoaştere între membrii participanţi;

– manifestarea unor interacţiuni reciproce multiple ce au la bază acelaşi sistem de norme şi valori, aceleaşi interese;

– manifestarea încrederii şi receptivitate faţă de sugestiile şi cerinţele celorlalţi, a nevoii de a fi în grup, între ceilalţi;

– nivelul de conştientizare a influenţei celorlalţi din jur şi necesitatea recunoaşterii valorii celuilalt;

– nivelul de conştientizare a existenţei şi importanţei specializării statusurilor şi rolurilor şi modalitatea concretă de satisfacere a acestora de către ceilalţi membri ai grupului cooperator;

– gradul de interiorizare , de acceptare a obiectivului de atins;

– motivaţia efortului, a participării şi performanţei partenerilor cooperatori;

– nivelul incertitudinii în care participanţii acţionează; cu cât gradul de incertitudine este mai mare, cu atât şi procesul de cooperare este mai dificil de realizat.

Analizându-se modul de desfăşurare a procesului de cooperare în diferite grupuri, inclusiv în cadrul grupurilor mici de muncă, s-au putut pune în evidenţă câţiva indicatori ai cooperării şi anume:

a) comunicarea informaţiilor ce privesc colectivitatea, nivelul acesteia, modalitatea de realizare, calitatea comunicării în cadrul grupului;

b) frecvenţa atitudinilor de acordare a ajutorului, indicator cunoscut în psihosociologie sub denumirea de ***comportament prosocial.*** Acesta exprimă nevoia de a sprijini, ocroti, proteja, de a susţine efortul sau moralul celui de alături, fără a se aştepta obţinerea de recompense externe. Pentru existenţa acestui tip de comportament, trebuie îndeplinite două condiţii:

– intenţia de a acorda ajutor altor persoane;
– libertatea alegerii conduitei.

De asemenea, asupra comportamentului prosocial acţionează o serie de factori cum ar fi: gradul de control (măsura în care victima se face vinovată de situaţia în care se află şi gradul în care aceasta a deţinut sau nu sub control factorii cauzali ai situaţiei), simpatia sau antipatia faţă de cei care cer ajutor, modul în care se cere ajutorul (dacă .apelul ia formă imperativă, acordarea ajutorului va fi amânată sau suspendată), similaritatea, compatibilitatea trăsăturilor de personalitate ale celor care cer ajutorul şi a celor care pun în practică comportamentul prosocial. O atenţie deosebită trebuie acordată modului de oferire a ajutorului pentru a nu crea un sentiment de dependenţă, de îndatorare a celui ajutat. Prin urmare, climatul oferirii ajutorului trebuie să se sprijine pe încredere reciprocă între parteneri, pe sinceritate, pe autonomie în creaţie;

c) încrederea reciprocă a partenerilor, ce constituie de altfel temelia angajării individuale în acţiuni de cooperare;

d) cunoaşterea partenerului şi mai ales recunoaşterea competenţei, a valorii sale, ceea ce înseamnă de fapt, maturitate socială, capacitate de situare corectă între ceilalţi în cadrul grupului. Efectul acesteia este evitarea sentimentului de frustrare, semn al inconfortului psihic, al stării de insatisfacţie şi de renunţare latentă sau manifestă la participare;

e) autoritatea şi prestigiul ce se bazează pe competenţă profesională şi psihosocială trebuie să fie asociate realizării, valorii, aprobării, adeziunii şi sprijinirii pe principii morale;

f) nivelul respectului pentru normele comportamentului cotidian;

g) gradul de disponibilitate pentru schimbare şi capacitatea de a reacţiona pozitiv la variatele schimbări, la noile cerinţe ale mediului extern.

Morton Deutsch[5] a efectuat o serie de experimente în grupuri cooperatoare şi competitive ajungând la concluzia că grupurile cooperatoare se caracterizează prin:

- o mai mare productivitate pe unitatea de timp;
- o mai mare efervescenţă şi tensiune colectivă spre a atinge în cât mai scurt timp sarcina grupului;
- o mai bună calitate a răspunsurilor şi a deciziilor găsite în rezolvarea problemelor cu care grupul se confruntă;
- o mai mare diviziune a sarcinilor şi coordonare a eforturilor;
- mai puţine dificultăţi de comunicare a membrilor;
- mai multă amiciţie în desfăşurarea discuţiilor;
- bucurie colectivă la obţinerea rezultatelor pozitive în grup.

Pe lângă aceste avantaje, procesul de cooperare generează: un climat sănătos, o atmosferă creativă, performanţa indivizilor şi a grupului în ansamblul său fiind superioară, o relaţie deschisă şi onestă între parteneri, convergenţă în grup, atitudini şi comportamente bazate pe încredere, dorinţa de informare, comunicare, cunoaştere şi ajutor reciproc, capacitatea de a face compromisuri. De altfel, din studii comparative s-a constatat că grupurile înalt performante, cum sunt de exemplu grupurile de muncă corporative japoneze, sunt organizate şi funcţionează pe baza cooperării. Avantajele cooperării, care constituie de altfel argumente pentru utilizarea cu preponderenţă a cooperării, tind să creeze un adevărat mit, chiar nociv, mitul cooperării. În cazul în care apelul la procesul de cooperare depăşeşte anumite limite, când cooperarea se propagă oricând, oriunde şi oricum, se pot identifica o serie de dezavantaje ale cooperării şi anume:

- marginalizarea celor care nu contribuie la dezvoltarea performanţei comune;
- împărţirea performanţelor obţinute ca urmare a cooperării, în mod egal, o parte fiind atribuită şi celor care nu au contribuit cu nimic, sau doar au mimat contribuţia la obţinerea rezultatelor. De aici pot să apară o serie de insatisfacţii, neînţelegeri şi surse de tensiune şi conflict;
- acceptarea necondiţionată a normelor şi valorilor colective crează membrilor participanţi o dependenţă totală de voinţa colectivă.

---

[5] Morton Deutsch, *An Experimental Study of The Effects of Cooperation and Competition Upon Group Process*, în *Human Relation* 2/1949 b, p. 199-232.

Astfel, se diminuează capacitatea lor de a iniţia, de a propune, de a lua decizii şi de a inova, existând chiar riscul ca membrii participanţi să-şi piardă încrederea în forţele proprii, aceasta duce în final la interiorizare, retragere şi respingere a celor din jur. Grupul în care sunt prezente asemenea aspecte, nu mai îndeplineşte cerinţele unui grup cooperativ, de cele mai multe ori un asemenea grup ajungând să se izoleze, să se dezmembreze şi, în final, să dispară.

Cercetările asupra cooperării în grupurile mici demonstrează posibilitatea stimulării cooperării intragrupale, dar şi intergrupale, precum şi efectele pozitive pentru fiecare individ, cât şi pentru eficienţa activităţii grupului. Nu există modele şi soluţii general valabile pentru stimularea cooperării în grup, întrucât asupra acesteia acţionează o serie de factori (tipul de sarcină a grupului, modul de constituire, modul în care membrii grupului au fost educaţi într-un spirit cooperativ sau competitiv, de natura relaţiilor interpersonale dominante, de consonanţa intragrupală etc.), de care trebuie să se ţină seama. Cercetările întreprinse furnizează modalităţi şi căi de acţiune pentru crearea şi dezvoltarea spiritului cooperator, astfel încât să se exploateze la maximum avantajele procesului.

2.2. DEFINIREA CONCURENŢEI, COMPETIŢIEI AVANTAJELE ŞI DEZAVANTAJELE ACESTEIA

Spre deosebire de cooperare ce implică o relaţie deschisă, convergentă a grupului spre un obiectiv comun, dezvoltând aptitudini şi comportamente comune bazate pe încredere şi ajutor reciproc, competiţia este definită ca o formă de interacţiune, între indivizi sau grupuri, care are drept rezultat obţinerea din partea unei părţi de beneficii, fără a se lua în considerare rezultatul obţinut de partea cealaltă a interacţiunii. Între cele două forme de interacţiune, competiţie şi cooperare, nu există o barieră de netrecut, în sensul că ambele se presupun reciproc şi coexistă în ponderi diferite, cu intensităţi diferite în orice spaţiu social.

Un grup social şi chiar un grup mic de muncă poate fi cooperativ, dar aceasta nu înseamnă că sub anumite aspecte, el nu este şi competitiv intra sau intergrupal. Comportamentul cooperativ sau competitiv al unui membru al grupului se poate manifesta în funcţie de existenţa şi acţiunea în cadrul grupului a unui ansamblu de factori: individuali (trăsăturile de personalitate, diferite nevoi, trebuinţe ce stau la baza acţiunilor întreprinse), grupali (sarcina grupului, climatul psihosocial existent, structura internă a grupului

etc.) şi sociali ce ţin de acţiunea acestuia asupra individului (normele şi valorile culturale, nivelul de educaţie, caracteristicile mediului de proveniență şi rezidenţă etc.).

De aceea la evaluarea corectă a comportamentului membrilor participanţi trebuie să se ţină cont de contextul situaţional în care acesta se manifestă. De asemenea, se constată că în realitatea practică, conţinutul şi sfera noţiunii de competiţie se intersectează extrem de mult cu al celei de concurenţă, iar deseori cele două noţini se utilizează ca echivalente (asemănătoare fiind şi situaţia între noţiunile de cooperare şi colaborare).

De altfel, se poate spune că diferenţa este de nuanţă, competiţia fiind o concurenţă cu o mai mică intensitate şi cu un coeficient mai redus al conştiinţei opoziţiei şi a rivalităţilor partenerilor. În funcţie de modul în care competiţia se desfăşoară, putem distinge o competiţie directă sau indirectă, formală sau informală, spontană sau conştientă, de scurtă sau de lungă durată.

Indiferent însă de tipul de competiţie care se manifestă se pot identifica mai mulţi factori ce pot favoriza comportamentul de competiţie şi anume:

– existenţa unui climat psihosocial necorespunzător, concretizat în divizarea grupului în subgrupuri, climat în care predomină relaţii interpersonale de natură formală, reci, distante;

– un nivel scăzut al procesului de intercunoaştere, propriu unei structuri cognitive confuze, defectuoase, neclar conturate;

– interacţiuni reciproce multiple care au la bază opoziţia de scopuri şi interese, opoziţie între diferite sisteme de norme şi valori sau dimpotrivă, interacţiuni reciproce reduse;

– existenţa unor dificultăţi de comunicare sau o comunicare prudentă, defensivă, de apărare şi autoapărare;

– atitudinea de dependenţă excesivă ce poate da naştere la sentimente de neîncredere şi frustrare;

– atitudinea de suspiciune şi indiferenţă faţă de nevoile celorlalţi participanţi la activitatea grupului;

– creşterea excesivă a mărimii grupului ce poate genera dificultăţi în comunicare, coordonare şi organizare, în conducerea activităţii desfăşurate în grup.

O serie de cercetări şi studii care s-au ocupat de procesul de competiţie au pus în evidenţă o serie de aspecte ce apar şi se manifestă în cadrul grupului.[6] Astfel:

a) *în planul comunicării*, competiţia poate duce la: lipsa comunicării, la o comunicare falsă sau la blocarea comunicării; la manifestarea din partea participanţilor a unui interes accentuat pentru acele informaţii ce nu şi le doresc dezvăluite unii altora, fiecare dorind să obţină informaţii despre celălalt şi să ofere informaţii false, derutante despre sine;

b) *în planul percepţiei sociale*, competiţia poate duce la creşterea sensibilităţii faţă de eventualitatea pericolelor dar şi la diminuarea sensibilităţii faţă de similitudinile participanţilor. De asemenea, spiritul competitiv nu ţine seama de interesele comune, accentuând sentimentul de totală opoziţie între participanţi. Totodată, competiţia stimulează tendinţa de a considera acţiunile celorlalţi membri din grup ca fiind răuvoitoare, ducând la interpretarea eronată a unor acţiuni de conciliere, negociere şi compromis;

c) *la nivelul atitudinilor reciproce*, competiţia dezvoltă atitudini ostile, de suspiciune şi neîncredere, stimulează tendinţa de a exploata nevoile altora şi de a răspunde negativ la cerinţele celorlalţi membrii ai grupului;

d) *în planul realizării sarcinii şi al motivaţiei*, comportamentul competitiv duce la minimalizarea intereselor celorlalţi, a intereselor grupului şi promovarea intereselor proprii, la sporirea eforturilor printr-un consum neeconomicos de energie pus în slujba realizării scopurilor individuale şi nu a celor comune grupului, la exercitarea unei influenţe bazată în principal pe constrângere şi mijloace coercitive.

La toate aceste dezavantaje menţionate se mai poate adăuga:

– diminuarea forţei colective a grupului şi chiar posibilitatea destrămării acestuia;

– reducerea performanţei şi a prestigiului social de care se bucură grupul la un moment dat;

– crearea de condiţii pentru înlesnirea acţiunii cu succes a grupurilor de presiune asupra grupului competitor;

– necesitatea folosirii tacticilor puterii şi a coerciţiei în disciplinarea membrilor participanţi;

---

[6] Morton Deutsch, H. Hornstein, *Sociopsihologia educaţiei*, în J. Davitz, S. Ball, *Psihologia procesului educaţional*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1978, p. 179-180.

– apariţia relaţiilor şi a stărilor tensionale, conflictuale cu impact negativ asupra climatului psihosocial şi în final asupra eficienţei activităţii desfăşurate în cadrul grupului.

Deşi aceste dezavantaje sunt reale, am greşi dacă am spune că procesul de competiţie este totalmente negativ şi prin urmare trebuie complet eliminat. Dimpotrivă, păstrat şi promovat în cadrul grupurilor sociale şi implicit în grupul mic de muncă, între anumite limite, fără a se cădea în mitul competiţiei, procesului competitiv îi sunt proprii şi anumite avantaje, cum ar fi:

– stimularea efortului şi a productivităţii individuale, a spiritului de iniţiativă şi de creativitate;

– promovarea între membrii participanţi a unor norme şi aspiraţii mai înalte;

– scoaterea indivizilor din starea de apatie, letargie, indiferenţă, anonimat şi realizarea unei mai bune activări a acestora în cadrul grupului;

– constituie o modalitate de afirmare, de realizare profesională şi socială, de obţinere a succesului şi de realizare a unor performanţe remarcabile;

– construieşte caracterul şi îi întăreşte în special pe tinerii participanţi pentru viaţa profesională şi socială şi pentru depăşirea mai uşoară a greutăţilor ce vor apare;

– în anumite condiţii oferă mari satisfacţii subiective atât individuale cât şi de grup;

– reduce din monotonia vieţii de grup conferind dinamism şi flexibilitate activităţii grupului.

Cunoscând avantajele şi dezavantajele, atât ale cooperării, cât şi ale competiţiei şi luând în considerare contextul situaţional în care grupul îşi desfăşoară activitatea precum şi prezenţa mai multor factori intrinseci şi extrinseci grupului, acesta poate să opteze el însuşi pentru unul sau altul din procesele menţionate, sau poate lăsa această decizie la latitudinea factorilor de decizie, a liderilor ce au ca sarcină conducerea grupului spre realizarea obiectivului propus şi a unei activităţi de înaltă performanţă.

Cert este că indiferent de opţiunea făcută, fie pentru cooperare, fie pentru competiţie, membrii participanţi trebuie să respecte regulile stabilite, întrucât, în caz contrar, aceasta ar degenera în apariţia unor fenomene negative, nedorite, de cele mai multe ori cu repercursiuni greu de stăpânit şi contracarat.

2.3. GENEZA ŞI TIPOLOGIA CONFLICTULUI

Menţionam anterior, ca un dezavantaj al procesului de competiţie, apariţia unor stări tensionale, conflictuale în cadrul grupului.

Conflictul reprezintă în acest sens, un caz particular al competiţiei, care poate lua forma unei „lupte" între indivizi sau grupuri, sau doar al unei simple opoziţii între două forţe sau tendinţe. Etimologic, conflictul derivă din latinescul ***conflictus***, derivat de la ***confligere***, ce înseamnă a izbi, a se ciocni, a ţine împreună cu forţa. În literatura de specialitate,[7] conflictul este definit ca „un blocaj al mecanismelor normale de luare a deciziei, de felul celui în care un individ sau un grup întâmpină dificultăţi în alegerea căilor de acţiune." De altfel, conceptul de conflict cu toate aspectele sale (crize, căi de evoluţie şi soluţionare, funcţii şi disfuncţii, efecte, tipurile de conflicte şi aria de cuprindere etc.) a stat în atenţia multor cercetători (Deutsch, Coser, Dahrendorf, Weber, Gouldner, Parsons, Simmel, French etc.).

Teoriile structural-funcţionaliste atribuiau conflictului doar un rol negativ în bunul mers al societăţii, pe când noile teorii, pornind tocmai de la pluralitatea şi inevitabilitatea intereselor, motivaţiilor, convingerilor, scopurilor şi implicit a conflictelor, acordă acestora din urmă un rol pozitiv, chiar funcţional, constructiv în menţinerea şi evoluţia progresivă a unui sistem social. Şcoala dinamistă considera conflictul, contradicţia, ca fiind izvorul dezvoltării şi progresului grupului mic, cu menţiunea de a nu depăşi anumite limite admisibile şi tolerabile. O importanţă deosebită o prezintă identificarea cauzelor, a variabilelor ce intră în joc în cursul conflictului, a factorilor care pot influenţa la un moment dat apariţia şi evoluţia sa. Şi aceasta întrucât, dacă acestea sunt identificate se poate mai uşor localiza producerea conflictului, se poate acţiona pentru prevenirea apariţiei sale sau se pot lua rapid măsuri adecvate pentru diminuarea sau eliminarea fenomenelor negative apărute în urma producerii acestuia.

Cercetările efectuate în acest domeniu, au adus o serie de argumente pentru a demonstra că apariţia şi declanşarea conflictului este determinată de:

– caracteristicile forţelor aflate în conflict (aspiraţii personale, convingeri, scopuri şi obiective proprii urmărite, dimensiunea, puterea şi forţa de care acestea dispun, capacitatea de adaptare, asimilare, integrare, de acceptare a unei situaţii etc.);

---

[7] J. G. March, H. A. Simon, *Les Organisations*, Dunod, Paris, 1971.

– natura scopului şi semnificaţia sa motivaţională, care poate da amploare sau stinge conflictul şi care determină gradul de angajare a părţilor în derularea acestuia;

– natura relaţiilor anterioare dintre participanţi şi a experienţei din trecut, precum şi atitudinea mediului social faţă de apariţia şi manifestarea conflictului;

– incertitudinea subiectivă ce apare ca urmare a existenţei mai multor alternative dar care sunt percepute diferit;

– incapacitatea de a face o alegere între diverse alternative ca urmare a cunoaşterii defectuoase a: contextului situaţional, mijloacelor posibile de înlăturare a conflictului sau consecinţelor probabile ale acestuia;

– nivelul redus de acceptabilitate sau inacceptabilitatea căilor, mijloacelor, soluţiilor de rezolvare a unei situaţii problematice apărute;

– neacceptarea sau ignorarea existenţei vreunui conflict, caz în care se poate semnala prezenţa unui conflict latent, neconştientizat şi ca atare, neformulat.

O serie de factori, cum ar fi: natura conflictului, intensitatea şi gradul de implicare a părţilor în conflict, caracteristicile părţilor conflictuale (mărimea, capacitatea de acţiune, autoritatea şi puterea deţinută, capacitatea de influenţare, coerciţie sau cooperare), violenţa manifestată, estimarea succesului, atitudinea, forţa şi resursele unor părţi terţe ce se pot constitui în aliaţi etc., influenţează în diferite grade cursul pe care îl pot lua conflictele, transformându-se fie în conflicte productive, constructive, fie în conflicte destructive care se caută a fi eliminate. Constatându-se diversitatea conflictelor, modul diferit de manifestare a acestora precum şi efectele pe care le generează, s-a impus necesitatea tipologizării lor, utilizându-se în acest scop variate criterii.

Astfel, în funcţie de natura obiectivelor şi scopurilor urmărite a fi atinse de părţile aflate în conflict, distingem:

– conflicte economice;
– conflicte politice;
– conflicte religioase;
– conflicte etnice, rasiale;
– conflicte culturale şi interculturale.

În funcţie de sfera lor de cuprindere, putem avea:

– conflicte intraindividuale, apărute la nivelul individului ca membru al unui grup, asociaţie, organizaţie. De exemplu, conflictele de rol (intraroluri şi interroluri);

– conflicte interindividuale, manifestate între indivizi ce aparţin aceluiaşi grup sau unor grupuri diferite;

– conflicte intragrupale, în interiorul unui grup social;

– conflicte intergrupale ce se manifestă între diferite grupuri (partide, asociaţii, organizaţii);

– conflicte între diferite colectivităţi (comunităţi, clase sociale, state, naţiuni) ce pot lua forma războaielor, mişcărilor sociale.

După perioada de timp în care se manifestă, distingem:

– conflicte de scurtă durată, apărute fie ca urmare a unor simple neînţelegeri care au fost rapid rezolvate, fie ca urmare a faptului că au fost găsite soluţii de înlăturare a acestora datorită gravelor disfuncţionalităţi generate de prezenţa lor;

– conflicte de lungă durată, ce „reuşesc" să se menţină întrucât nu s-au găsit modalităţi, soluţii eficiente pentru a le elimina, sau pentru că nu a existat un interes sau o preocupare din partea celor implicaţi în a le rezolva.

În funcţie de gradul de conştientizare se pot identifica:

– conflicte latente, care deşi există, n-au depăşit încă nivelul de acceptabilitate şi prin urmare, n-au fost percepute de membrii colectivităţii;

– conflicte manifeste, apărute ca urmare a conştientizării şi formulării lor de către participanţi, moment care atrage după sine întreprinderea de acţiuni şi căutarea de soluţii pentru atenuarea sau eliminarea lor completă.

Potrivit naturii efectelor pe care le generează, sau a funcţiilor pe care le pot îndeplini în cadrul unui grup social (sistem social), conflictele se împart în:

– conflicte productive, constructive, îndeplinind un rol pozitiv în buna funcţionare şi în dezvoltarea grupului social. De exemplu, în situaţia în care comportamentul de rol depăşeşte cerinţele statusului, aceasta va duce în mod inevitabil la un conflict între statusul şi rolul corespunzător acestuia, conflict ce poate fi rezolvat prin redimensionarea statusului, prin îmbogăţirea sa şi constituirea unui rol referenţial ce se impune a fi urmat de către participanţi. Are loc astfel, o dinamizare a comportamentelor organizaţionale, o stimulare a atitudinii de participare cu efect benefic asupra performanţei realizate de către indivizii umani şi de către grup în ansamblul său;

– conflicte destructive, ce îndeplinesc un rol negativ, disfuncţional având ca efect scăderea performanţei, a coeziunii, diminuarea prestigiului, a autorităţii şi puterii grupului social în raport cu alte grupuri, stagnarea sau blocarea activităţii sale şi chiar dezintegrarea şi dispariţia sa.

– conflicte interindividuale, manifestate între indivizi ce aparţin aceluiaşi grup sau unor grupuri diferite;

– conflicte intragrupale, în interiorul unui grup social;

– conflicte intergrupale ce se manifestă între diferite grupuri (partide, asociaţii, organizaţii);

– conflicte între diferite colectivităţi (comunităţi, clase sociale, state, naţiuni) ce pot lua forma războaielor, mişcărilor sociale.

După perioada de timp în care se manifestă, distingem:

– conflicte de scurtă durată, apărute fie ca urmare a unor simple neînţelegeri care au fost rapid rezolvate, fie ca urmare a faptului că au fost găsite soluţii de înlăturare a acestora datorită gravelor disfuncţionalităţi generate de prezenţa lor;

– conflicte de lungă durată, ce „reuşesc" să se menţină întrucât nu s-au găsit modalităţi, soluţii eficiente pentru a le elimina, sau pentru că nu a existat un interes sau o preocupare din partea celor implicaţi în a le rezolva.

În funcţie de gradul de conştientizare se pot identifica:

– conflicte latente, care deşi există, n-au depăşit încă nivelul de acceptabilitate şi prin urmare, n-au fost percepute de membrii colectivităţii;

– conflicte manifeste, apărute ca urmare a conştientizării şi formulării lor de către participanţi, moment care atrage după sine întreprinderea de acţiuni şi căutarea de soluţii pentru atenuarea sau eliminarea lor completă.

Potrivit naturii efectelor pe care le generează, sau a funcţiilor pe care le pot îndeplini în cadrul unui grup social (sistem social), conflictele se împart în:

– conflicte productive, constructive, îndeplinind un rol pozitiv în buna funcţionare şi în dezvoltarea grupului social. De exemplu, în situaţia în care comportamentul de rol depăşeşte cerinţele statusului, aceasta va duce în mod inevitabil la un conflict între statusul şi rolul corespunzător acestuia, conflict ce poate fi rezolvat prin redimensionarea statusului, prin îmbogăţirea sa şi constituirea unui rol referenţial ce se impune a fi urmat de către participanţi. Are loc astfel, o dinamizare a comportamentelor organizaţionale, o stimulare a atitudinii de participare cu efect benefic asupra performanţei realizate de către indivizii umani şi de către grup în ansamblul său;

– conflicte destructive, ce îndeplinesc un rol negativ, disfuncţional având ca efect scăderea performanţei, a coeziunii, diminuarea prestigiului, a autorităţii şi puterii grupului social în raport cu alte grupuri, stagnarea sau blocarea activităţii sale şi chiar dezintegrarea şi dispariţia sa.

În cadrul grupului mic de muncă conflictul se manifestă ca o formă a interacțiunii umane prin care două sau mai multe persoane intră în dezacord parțial sau total asupra unuia sau altuia din aspectele vieții de grup, încercând rezolvarea lui fie prin concesia unei părți față de cealalaltă, fie prin anihilare. O formă a conflictului este agresiunea ce reprezintă o explozie emoțională apărută datorită acumulării tensiunilor între anumiți membri ai microgrupului. După Kurt Lewin[8] agresiunea poate fi concepută ca un proces prin care o parte a microgrupului, se opune celeilalte părți a acestuia în asemenea măsură, încât poate duce la slăbirea sau distrugerea unității grupului mic de muncă.

La nivelul grupului mic de muncă se mai pot distinge:

– conflicte interne, apărute în interiorul său, între diferite structuri sau elemente ale acestuia;

– conflicte externe, apărute ca urmare a relațiilor de interdependență și interinfluență dintre acesta și mediul său extern;

– conflicte la nivelul jucării rolurilor deținute de membrii grupului mic de muncă. Acestea pot fi: fie conflicte intrarol, de exemplu: rolul de maistru, fie conflicte interroluri apărute ca urmare a deținerii la un moment dat de către același individ a mai multor roluri, de exemplu: conflictele ce pot să apară între rolul de maistru și cel de membru de sindicat;

– conflicte orizontale iscate între doi membri ai grupului cu același status social sau cu status diferit, de pe același nivel ierarhic;

– conflicte verticale (între șef-subaltern), deci care apar între indivizi cu status diferit, aflați la nivele ierarhice diferite.

Cele mai des întâlnite forme de manifestare ale conflictelor în cadrul grupului mic de muncă sunt:

– refuzul colaborării, a cooperării în muncă;
– refuzul acordării ajutorului reciproc;
– crearea de neajunsuri în muncă celuilalt;
– evitarea oricărui contact sau refuzul de a lucra împreună;
– crearea unei imagini false despre unul sau mai mulți membri ai grupului prin exprimarea unor critici nejustificate, insulte, jigniri, calomnii la adresa acestora;
– refuzul de a efectua activități extraprofesionale împreună sau de a petrece împreună timpul liber.

În măsura în care conflictele nu depășesc anumite limite tolerabile, caz în care pot îndeplini și un rol pozitiv în menținerea și dezvoltarea

---

[8] Kurt Lewin, *Psychologie dynamique. Les relations humaines*, Paris, P.U.F., 1959, p. 221.

grupului, manifestarea lor este admisă de către grup. În cazul în care se constată că fenomenele negative apărute se agravează şi cuprind o sferă de acţiune din ce în ce mai mare, grupul mic de muncă va trebui să găsească şi să aplice o serie de mijloace pentru limitarea sau eliminarea acestora.

2.4. MODALITĂŢI DE ATENUARE ŞI ELIMINARE A CONFLICTULUI

Indiferent de tipul de conflict care se manifestă, odată cu escaladarea acestuia se impune găsirea de soluţii, fie pentru atenuarea, fie dacă este posibil, pentru eliminarea completă a acestuia. Practica managerială modernă a demonstrat că o cale eficace şi în acelaşi timp mai facilă, este înlăturarea din cadrul grupului de muncă a membrilor care sunt purtători sau generatori de relaţii conflictuale.

Acest demers poate fi realizat fie prin înlăturarea acestora din structura în care se manifestă conflictele şi trecerea într-o altă structură în care să-şi poată manifesta opţiunile şi exprima posibilităţile fără a afecta bunul mers al grupului de muncă, fie prin determinarea lor directă sau indirectă de a părăsi grupul. Un alt aspect demn de a fi luat în seamă este înţelegerea de către părţile implicate a faptului că acţiunile şi comportamentele pot fi la un moment dat diferite, dar că scopurile nu sunt incompatibile. Datorită acestui fapt, conflictele pot fi într-un fel sau altul înlăturate sau rezolvate.

Abordând problema modalităţilor de eliminare a conflictelor, J. G. March şi H. A. Simon le grupează în două categorii principale:

I. ***Metode analitice***, utile în măsura în care conflictele au un caracter individual şi interindividual. Din acestea fac parte:

A. *rezolvarea de probleme,* posibilă de aplicat când se poate apela la luarea unei decizii individuale şi în măsura în care procesul de conştientizare a existenţei scopurilor şi obiectivelor comune se află într-o fază avansată la nivelul fiecărui membru al grupului;

B. *convingerea* influenţată în mare măsură de existenţa obiectivului comun şi a subobiectivelor particulare, dar şi de raportarea permanentă a membrilor în procesul de atingere a subobiectivelor, la obiectivul comun necesar a fi atins în finalul acţiunii. În reuşita acestei metode de eliminare a eventualelor dezacorduri care pot să apară, un rol important îl deţine liderul formal sau informal, prin capacitatea acestuia de influenţare,

mobilizare, prin autoritatea şi puterea pe care o deţine în grup;

II. ***Metode de negociere***, aplicate în special în cazul manifestării unor conflicte intragrupale şi intergrupale, a unor conflicte colective.

Din perspectivă sociologică, ***negocierea*** apare ca un proces interacţional care implică două sau mai multe persoane cu nevoi şi interese diferite, având menirea de a conduce la stabilirea unui acord, la adoptarea unei soluţii reciproc acceptabile. Negocierea presupune concesii reciproce repetate până la atingerea unei anumite stări de echilibru, pe care fiecare parte o apreciază în funcţie de informaţiile pe care le deţine şi de nevoile sale. Acest proces are drept obiectiv realizarea unui acord de voinţă, a unui consens şi nu a unei victorii. În negociere există parteneri şi nu adversari. Aceştia trebuie să încheie procesul de negociere cu sentimentul că au realizat maximul posibil din ceea ce iniţial şi-au propus. De aceea, negocierea poate fi definită ca un amplu proces cooperant.

Mult timp, negocierea colectivă a fost considerată ca un proces de distribuire a resurselor limitate în funcţie de importanţa cerinţelor, din care ceea ce câştigă o parte constituie automat o pierdere pentru cealaltă. Cu timpul, datorită punerii în evidenţă a avantajelor sale (mijloc de realizare concretă a echităţii şi justiţiei sociale; marea sa flexibilitate şi permeabilitate; modalitate concretă de participare a membrilor grupului la luarea deciziilor majore; crearea de posibilităţi pentru schimbul reciproc de informaţii şi pentru o mai bună intercunoaştere a membrilor; oferirea unui climat favorabil de analiză şi optimizare a situaţiilor concrete de muncă etc.), funcţiei distributive a negocierii i s-a suprapus cea de colaborare, cu generare de soluţii reciproc avantajoase şi cu integrare de interese.

În funcţie de contextul situaţional, de natura problemelor şi a tipurilor de conflicte care trebuie soluţionate, de gradul de dezacord manifestat între părţi dar şi de tipul de personalitate al partenerilor, în realitatea socială practică se folosesc o serie de metode şi tehnici de negociere[9] cum ar fi:

- metoda folosirii unui reprezentant;
- metoda comunicării de interese;
- metoda conceptului de asociere sau disociere;
- metoda compensatorie;
- metoda paşilor mărunţi; a surprizei; a faptului împlinit;
- metoda toleranţei; a resemnării;

---

[9] Dan Voiculescu, *Negocierea - formă de comunicare în relaţiile interumane*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1991, p. 85-136.

– tehnica acomodării, eludării, implicării etc.

Un rezultat al procesului de negociere poate fi apariţia compromisului sau a consensului.

Compromisul reprezintă o modalitate de rezolvare a unor tensiuni sau conflicte, caracterizată prin faptul că soluţia adoptată este rezultatul unor cedări reciproce a părţilor iar la aceasta se ajunge prin neutilizarea coerciţiei sau a forţei. Spre deosebire de consens, compromisul nu reprezintă pur şi simplu o soluţie care să satisfacă în egală măsură părţile, ci tinde mereu să favorizeze o parte sau alta în funcţie de puterea relativă a fiecăreia dintre ele. Evitând blocarea deciziei sau manifestarea conflictelor destructive, compromisul îndeplineşte un rol pozitiv în menţinerea, funcţionarea eficientă şi dinamică a grupului. .

Consensul reprezintă un acord între interesele, punctele de vedere diferite ale membrilor unui grup. Ca rezultat al negocierii, părţile vor adopta o soluţie care, deşi prezintă şi dezavantaje (adică nu este cea optimă) are meritul de a fi acceptată de toţi, evitându-se conflictul. Întrucât consensul are o importanţă deosebită în viaţa socială şi implicit în bunul mers al vieţii în grup, s-au elaborat o serie de tehnici de realizare a consensului cum ar fi:

– comunicare, convingere, influenţă aplicate în condiţii de divergenţă de interese;

– utilizarea unor proceduri convenţionale de adoptare a unor decizii consensuale, ca de exemplu: procedeul votului;

– delegarea autorităţii unei persoane sau unui organism specializat care se bucură de recunoaştere din partea grupului.

Alte modalităţi de atenuare sau eliminare a conflictului sunt concilierea (medierea), arbitrajul.

Concilierea constă în utilizarea în caz de conflict a serviciilor unei terţe părţi, neutre, în vederea reducerii divergenţelor şi găsirii pe cale amiabilă a unei soluţii acceptate de comun acord. La această modalitate se poate apela ca urmare a eşecului înregistrat în negociere; fiind o prelungire a acesteia cu precizarea că în acest caz are loc o amplificare a sferei participanţilor prin includerea părţii neutre. Se poate spune că concilierea reprezintă o negociere colectivă asistată. Conciliatorul poate fi un funcţionar sau un organism ce poate avea titlul oficial de conciliator, fiind astfel specializat în această activitate, sau o poate practica doar parţial în cadrul funcţiilor pe care în mod normal le ocupă.

Arbitrajul reprezintă o altă modalitate de restabilire a convergenţei de interese, a consensului, deosebindu-se de conciliere prin gradul mai mare de formalizare.

Astfel:

– arbitrajul are puterea de a rezolva un conflict, emiţând o sentinţă pe care o consideră acceptabilă pentru ambele părţi;

– conciliatorul, prin judecata sa, nu poate înlocui judecata părţilor aflate în conflict ci poate doar să sugereze soluţii sau să propună termene de reglemntare a căror acceptare depinde de părţile aflate în conflict.

Metode profilactice prin care se ţine sub control, prin analize sociologice permanente sursele tensionale variate, cu scopul de a dezamorsa în timp util şi a împiedica evoluţia spre conflict a tensiunilor, dezacordurilor, divergenţelor dintre membrii grupului sau dintre diferite subgrupuri. Deşi costisitoare din punctul de vedere al consumului de resurse şi de timp, acestea s-au dovedit a fi până în prezent cele mai eficiente. Neputându-se însă aplica în toate cazurile de manifestare a conflictelor, aceste metode inevitabil trebuie completate cu una sau mai multe metode din categoriile menţionate anterior.

BIBLIOGRAFIE

1. Harry Alport, *Sociology - its present interests* în Bernard Berelson, *The Behavioral Sciences Today*, New York, Ewanston and London, 1964, p. 62.
2. Peter Atteslander, *Standard der Betriebssoziologie*, Köln und Oplanden, Westdeutscher Verlag, 1959, p. 269-287.
3. Chester I. Barnard, *The functions of the Executive*, Cambridge Mass, Harvard University Press, 1938, p. 73 şi urm.
4. M. A. Barry, L. V. Johnsoh, *Dinamique des groupes et education*, Paris, P.U.F., 1969, p. 116.
5. Ovidiu Bădina, *Aspecte ce privesc sociologia industrială*, în *Probleme de sociologie industrială*, Universitatea Bucureşti, 1967, p. 13.
6. Peter L. Berger, *Invitation to Sociology. A humanistic perspective*, Anchor Books, Doubleday and Company, Inc., Gordon City, New York, 1963, p. 23.
7. Melania Borţun şi colab., *Sociologie industrială*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1982, p. 33-34.
8. J.A.C. Brown, *Psychologie sociale de l'industrie*, Paris, Editions de l'Epi, p. 124 şi urm.
9. Th. Caplow, *L'enguęte sociologique*, Paris, A. Colin, 1970, p. 119.
10. Septimiu Chelcea, Adrian Neculau, *Elemente de sociologie industrială*, Universitatea „Al. I. Cuza" Iaşi, 1975, p. 8.
11. Septimiu Chelcea, *Chestionarul în investigaţia sociologică*, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1975, p. 47-58.
12. Dumitru Cristea, *Sructucturile psihosociale ale grupului şi eficienţa acţiunii*, Editura Academiei, Bucureşti, 1984, p. 60-65, 107-112.
13. Michel Crozier, *La phénomene bureaucratique*, Paris, Le Seuil, 1964.
14. H. Culea, *Cunoaşterea sociologică: Consideraţii gnoseologico-epistemologice*, Editura Academiei, Bucureşti, 1976, p. 37.

15. Armand Cuvillier, *Kurzer' Abriss der soziologischen Deukweise*, Stuttgart, 1960, p. 3-4.
16. M. Deutsch, *An experimental study of the effects of cooperation and competition upon group process*, în „*Human Relations*" 2 / 1949 b, p. 199-232.
17. M. Deutsch, H. Hornstein, *Sociopsihologia educației*, în J. Davits, S. Ball, *Psihologia procesului educațional*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1978, p. 179-180.
18. Toshiwo Doko, *Motivarea şi productivitatea* în *Probleme actuale ale conducerii întreprinderii*, Editura Politică, Bucureşti, 1973, p. 202.
19. Ioan Drăgan (coordonator), *Sociologie, dezvoltare, practică socială*, Editura Academiei, Bucureşti, 1979, p. 39-42.
20. Emile Durkheim, *Regulile metodei sociologice*, Editura Ştiințifică, Bucureşti, 1974, p. 68-96.
21. Georges Friedmann, P. Naville, *Traité de sociologie du travail*, Paris, A. Colin, 1961, p. 26-28.
22. Georges Gurvitch, *Traité de sociologie*, Tome I, Press Universitaires de France, Paris, 1962, p. 241.
23. Traian Herseni, *Sociologie. Teorie generală a vieții sociale*, Editura Ştiințifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1982, p. 49.
24. Traian Herseni, *Sociologie industrială*, Editura Didactică Şi Pedagogică, Bucureşti, 1974, p. 36.
25. F. Herzberg, B. Mausner, B. Lynderman, *The Motivation to work*, John Willey & Sons Inc., New York, 1959.
26. Paul B. Horton, Chester L. Hunt, *Sociology*, McGraw Hill Book Company, New York, 1980, ediția a V-a, p. 200-202.
27. Ralph Linton, *Fundamentul cultural al personalității*, Editura Ştiințifică, Bucureşti, 1968, p. 110-111.
28. Kurt Lewin, *Psychologie dynamique*, Paris, P.U.F., 1967, p. 224.
29. Kurt Lewin, *Psychologie dynamique. Les relations humaines*, Paris, P.U.F., 1959, p. 221.
30. Robert S. Lynd, *Knowledge for What? The Place of social sciences in American Culture*, Princeton University Press, 1939.
31. F. Machlup, *Methodology of Economics and Other Social Sciences*, New York, Academic Press Inc., 1978.
32. Jean Maisonneuve, *La dynamique des groupes*, Paris, P.U.F., 1969, ediția a II-a, p. 24-29.

33. Cătălin Mamali, *Inerţia percepţiei sociale. Efectele ei în procesul de conducere* în Maria Popescu, Al. Tănase, *Sociologia şi ştiinţa conducerii*, Editura Academiei, Bucureşti, 1972, p. 81.
34. Cătălin Mamali, *Intercunoaştere*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1974, p. 51-61.
35. J. L. March, H. A. Simon, *Les Organisations*, Paris, Dunod, 1964.
36. A. H. Maslow, *Motivation and personality*, Publishers Inc., New York, 1964.
37. Georges Elton Mayo, *The Social Problems Of An Industrial Civilization*, London, 1945.
38. Douglas McGregor, *The Human Side Of Enterprise*, New York, 1960.
39. R. K. Merton, *Influenţa cercetării empirice asupra teoriei sociologice* în vol. *Cunoaşterea faptului social*, Editura Politică, Bucureşti, 1972, p. 284-305.
40. Vasile Miftode, *Metodologie sociologică*, vol. I, Universitatea „Al. I. Cuza", Iaşi, 1979, p. 27-28.
41. Achim Mihu, *Introducere în sociologie*, vol. II, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1992, p. 1.
42. Achim Mihu, *A.B.C.-ul investigaţiei sociologice*, vol. II, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1971, p. 187-247.
43. J. L. Moreno, *Fondements de la sociometrie*, Paris, P.U.F., 1954, p. 166- 169.
44. Roger Mucchielli, *La dynamique des groupes*, Paris, Libraires Techniques, 1970, p. 27-44.
45. John Naisbitt, *Megatendinţe, zece noi direcţii care ne transformă viaţa*, Editura Politică, Bucureşti, 1989, p. 278-283.
46. Ovidiu Nicolescu (coordonator), *Management*, Editura Didactică şi Pedagogică, R.A., Bucureşti, 1992, p. 63.
47. Stefan Nowak, *Concepte şi indicatori*, în vol. *Cunoaşterea faptului social*, Editura Politică, Bucureşti, 1972, p. 154-172.
48. W. G. Ouchi, *Theory Z, How American Business Can Meet The Japonesse Challenge*, Avon Books, New York, 1982.
49. Hugo F. Reading, *A Dictionary Of The Social Sciences*, Routledge and Kegan Paul , London, 1978, p. 50.
50. J. D. Reynaud, *Structure et organisations de l'enterprise*, în G. Friedmann şi P. Naville, *Traité de sociologie du travail*, A. Colin, Paris, tome II, 1962, p. 74.

51. Andrei Roth, *Spre o sociologie a sociologiei,* Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1975, p. 122.
52. E. H. Schein, *Organizational Psychology,* Prentice Hall, 1965.
53. Jan Szczepanski, *Noţiuni elementare de sociologie,* Editura Ştiinţifică, Bucureşti, 1972, p. 133-196.
54. Arnold Tannenbaum, *Psychologie sociale de l'organisation industrielle,* Paris, Editions Hommes et Techniques, 1967, p. 1.
55. S. Tămaş, H. Culea, *Problematica contemporană a epistemologiei sociale,* în vol. *Cunoaşterea faptului social,* Editura Politică, Bucureşti, 1972, p. 10.
56. Ion Tudosescu şi colab., *Structurile organizaţionale şi eficienţa acţiunii,* Editura Academiei, Bucureşti, 1978, p. 15.
57. Lazăr Vlăsceanu, *Metodologia cercetării sociologice, Orientări şi probleme,* Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1982, p. 9.
58. Dan Voiculescu, *Negocierea - formă de comunicare în relaţiile interumane,* Editura Ştiinţifică , Bucureşti, 1991, p. 85-136.
59. H. V. Vroom, *Work and Motivation,* Willey, New York, The Free Press, 1964.
60. Max Weber, *Basic concepts in Sociology,* New York, The Citadel Press, 1964.
61. Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organisation,* New York, The Free Press, 1947.
62. Cătălin Zamfir, *Psihosociologia organizării şi conducerii,* Editura Politică, Bucureşti, 1974, p. 188-189.
63. C. Zamfir, L. Vlăsceanu (coordonator), *Dicţionar de sociologie,* Editura Babel, Bucureşti, 1993, p. 111, 456, 522.
64. .C. Zamfir (coordonator), *Dezvoltarea umană a întreprinderii,* Editura Academiei, Bucureşti, 1980, p. 233-245.
65. Mielu Zlate, C. Zlate, *Cunoaşterea şi activarea grupurilor sociale,* Editura Politică, Bucureşti, 1982, p. 8-10.
66. Mielu Zlate, *Psihologie socială şi organizaţională industrială,* Editura Politică, Bucureşti, 1975, p. 235, 251-269.

BIBLIOTECA JUDEŢEANĂ
„GH ASACHI"
IAŞI

CUPRINS

CUVÂNT ÎNAINTE 5

CAPITOLUL I. SOCIOLOGIA INDUSTRIALĂ RAMURĂ A SOCIOLOGIEI GENERALE 7

1. OBIECTUL DE STUDIU AL SOCIOLOGIEI 7
2. DOMENIUL SOCIOLOGIEI INDUSTRIALE 15

CAPITOLUL II. ELEMENTE DE METODOLOGIE SOCIOLOGICĂ 21

1. CUNOAŞTEREA SOCIOLOGICĂ ŞI SIMŢUL COMUN 21
2. SPECIFICUL CUNOAŞTERII ŞTIINŢIFICE A FAPTELOR SOCIALE ŞI A CUNOAŞTERII SOCIOLOGICE 26
3. TEORIE ŞI EMPIRIE ÎN CUNOAŞTEREA SOCIOLOGICĂ 31
   3.1. OPERAŢIONALIZAREA CONCEPTELOR ŞI IMPORTANŢA IPOTEZELOR ÎN CERCETAREA SOCIOLOGICĂ 35
   3.2 ETAPELE INVESTIGAŢIEI SOCIOLOGICE 40

CAPITOLUL III. ELEMENTE DE MORFOLOGIE A SOCIALULUI 50

1. SISTEM SOCIAL - STRUCTURĂ SOCIALĂ - ACŢIUNE SOCIALĂ 50
2. INSTITUŢII, ORGANIZAŢII ŞI ASOCIAŢII SOCIALE 57
   2.1. INSTITUŢIILE SOCIALE 57
   2.2. ORGANIZAŢIILE SOCIALE. FENOMENUL BIROCRATIC 60
   2.3. ASOCIAŢIILE SOCIALE 67
   2.4. ÎNTREPRINDEREA (FIRMA, COMPANIA) CA STRUCTURĂ ORGANIZAŢIONALĂ 68
3. GRUPUL SOCIAL. ELEMENTE DE DEFINIRE. CATEGORII DE GRUPURI SOCIALE 71
   3.1. DEFINIREA GRUPULUI SOCIAL ŞI ARGUMENTE PENTRU NECESITATEA CUNOAŞTERII ACESTUIA 71
   3.2. TIPOLOGIA GRUPURILOR SOCIALE 75

CAPITOLUL IV. TEORIA GRUPULUI MIC 78

1. CARACTERISTICILE GRUPULUI MIC ŞI MODALITĂŢI DE ABORDARE A ACESTUIA 78
2. STRUCTURAREA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 89
2.1. SUBSTRUCTURA FUNCŢIONALĂ 89
2.2. SUBSTRUCTURA STATUSURILOR ŞI A ROLURILOR 90
2.3. SUBSTRUCTURA PREFERENŢIALĂ 94
2.4. SUBSTRUCTURA IERARHICĂ 95
2.5. SUBSTRUCTURA COMUNICAŢIONALĂ 99
2.6. SUBSTRUCTURA COGNITIVĂ 103
2.7. SUBSTRUCTURA SPAŢIALĂ ŞI MĂRIMEA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 103
3. FACTORI CARE INFLUENŢEAZĂ DINAMICA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 105
3.1. FACTORI INTERIORI CARE INFLUENŢEAZĂ DINAMICA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 105
3.2. FACTORI EXTERIORI CARE INFLUENŢEAZĂ DINAMICA GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 110
3.2.1. FACTORI NATURALI ŞI TEHNICO-MATERIALI 111
3.2.2. FACTORI SOCIO-ISTORICI ŞI SOCIO-CULTURALI 112
3.2.3. FACTORI SOCIALI PROPRIU-ZIŞI 113
3.2.4. GRUPURILE DE REFERINŢĂ ŞI GRUPURILE DE APARTENENŢĂ 114
3.2.5. GRUPURILE DE PRESIUNE 116

CAPITOLUL V. PRINCIPALELE FENOMENE PSIHO-SOCIALE DE GRUP 120

1. LEADERSHIP-UL SAU RELAŢIA DE CONDUCERE 120
1.1. DEFINIREA LEADERSHIP-ULUI ŞI ELEMENTELE COMPONENTE (VARIABILE, DIMENSIUNI) 120
1.2. PERSPECTIVE ÎN ABORDAREA LIDERULUI ÎN CADRUL GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 122
1.3. STILUL DE CONDUCERE ŞI FACTORII DE INFLUENŢĂ A ACESTUIA 124
1.4. MODELE ŞI TEORII MANAGERIALE PRIVIND NATURA OMULUI ORGANIZAŢIONAL 129
1.4.1. MODELUL DE OM ECONOMIC RAŢIONAL ŞI TEORIA X 129
1.4.2. MODELUL DE OM SOCIAL 133

1.4.3. MODELUL DE OM CARE SE AUTOACTUALIZEAZĂ ŞI TEORIA Y 135
1.4.4. MODELUL DE OM COMPLEX ŞI TEORIA Z 137
2. CLIMATUL PSIHOSOCIAL 140
2.1. DEFINIREA CLIMATULUI PSIHOSOCIAL 140
2.2. DIMENSIUNILE ŞI FACTORII CE INFLUENŢEAZĂ ASUPRA CLIMATULUI PSIHOSOCIAL 142
3. STAREA DE SATISFACŢIE-INSATISFACŢIE CA PRODUS AL PARTICIPĂRII INDIVIZILOR LA ACTIVITATEA GRUPULUI 146
3.1. DEFINIREA CONCEPTULUI DE SATISFACŢIE-INSATISFACŢIE 146
3.2. DEFINIREA CONCEPTULUI DE MOTIVAŢIE 149
3.3. CONCEPŢII ŞI TEORII MOTIVAŢIONALE 152
3.4. RAPORTUL DINTRE SATISFACŢIE ŞI PERFORMANŢĂ (PRODUCTIVITATE) 158

CAPITOLUL VI. PRINCIPALELE PROCESE SOCIALE DE LA NIVELUL GRUPULUI MIC DE MUNCĂ 163

1. INTEGRAREA SOCIALĂ ŞI PROFESIONALĂ 163
1.1. NIVELURI ŞI TRĂSĂTURI ALE INTEGRĂRII SOCIO-PROFESIONALE 163
1.2. PROFESIONALIZAREA PENTRU MUNCA INDUSTRIALĂ 167
2. COLABORAREA, COOPERAREA ŞI CONCURENŢA, COMPETIŢIA ÎN CADRUL GRUPULUI MIC DE MUNCĂ ... 170
2.1. DEFINIREA COLABORĂRII, COOPERĂRII. AVANTAJELE ŞI DEZAVANTAJELE ACESTEIA 170
2.2. DEFINIREA CONCURENŢEI, COMPETIŢIEI AVANTAJELE ŞI DEZAVANTAJELE ACESTEIA 175
2.3. GENEZA ŞI TIPOLOGIA CONFLICTULUI 179
2.4. MODALITĂŢI DE ATENUARE ŞI ELIMINARE A CONFLICTULUI 183

VIII. BIBLIOGRAFIE 187